

**REPUBLIKA E SHQIPËRISË
UNIVERSITETI “ALEKSANDËR MOISIU”, DURRËS
FAKULTETI I BIZNESIT
PROGRAMI I DOKTORATURËS “SHKENCA EKONOMIKE”**

Disertacion

Në kërkim të gradës Doktor Shkencash

**SHQIPËRIA SI DESTINACION I NËNKONTRAKTIMEVE NË
DISTANCË: INDUSTRIA FASONE**

Doktoranti

Armela Anamali, MSc.

Udhëheqës Shkencor

Prof. Ass. Dr. Mirjeta Beqiri

Durrës, 2015

Udhëheqësi i Armela ANAMALI vërteton se ky është versioni
i miratuar i Disertacionit të mëposhtëm:

**SHQIPËRIA SI DESTINACION I NËNKONTRAKTIMEVE NË
DISTANCË: INDUSTRIA FASONE**

Prof. Ass. Dr. Mirjeta Beqiri

SHQIPËRIA SI DESTINACION I NËNKONTRAKTIMEVE NË DISTANCË: INDUSTRIA FASONE

Përgatitur nga MSc. Armela Anamali

Disertacioni i paraqitur në
Fakulteti i Biznesit
Universiteti “Aleksandër Moisiu” Durrës
Në përputhje të plotë
me kërkesat
për gradën “Doktor”
Universiteti “Aleksandër Moisiu” Durrës
Janar, 2015

Dedikim
Familjes Sime

Mirënjohje

Ky punim përbën produktin e një pune studimore intensive, realizuar me mbështetjen e pakursyer të kolegëve, miqve dhe familjarëve të mi, të cilëve gjej rastin t'i shpreh mirënjohjen time më të thellë.

Kjo rrugë nuk do të ishte nisur pa mbështetjen e fortë të të ndjerës, Prof. Dr. Esmeralda Uruçi, shembull i integritetit, korrektësisë dhe profesionalizmit. Mirënjohje për drejtuesen e karrierës sime akademike!

Ky punim nuk do të merrte zhvillim pa mbështetjen e udhëheqëses së tezës, Prof.Ass.Dr. Mirjeta Beqiri. Ajo është iniciatorja e këtij studimi dhe më ka inkurajuar dhe këshilluar në mënyrë të vazhdueshme, pavarësisht axhendës së saj të ngjeshur. Pa udhëzimet e saj, kjo tezë nuk do të kishte arritur formën aktuale. Faleminderit !

Dëshiroj të shpreh mirënjohjen time për të gjithë miqtë dhe kolegët, të cilët kontribuan së bashku me mua në këtë studim, Z. Edi Teli, Z. Romeo Mano, Z. Lulzim Gjuzi, Zj. Oli Pero, Z. Shkëlqim Sula, Z. A.Q, etj.

Një falenderim special shkon për dy miket e shtrenjta Alma Zisi dhe Bitila Shosha, të cilat nuk e humbën kurrë besimin tek unë.

Përfundimi i kësaj teze doktorature i dedikohet në mënyrë të veçantë familjes sime. Falënderime shkojnë për nënën time, për besimin dhe dashurinë e saj gjatë gjithë këtyre viteve.

Një udhëtar i rëndësishëm në këtë etapë të jetës sime akademike është dhe bashkëshorti im, i cili me shumë durim më përkrahu në përfundimin e këtij dizertacioni.

Emri Mbiemri

Deklaroj se kjo tezë përfaqëson punën time origjinale dhe nuk kam përdorur burime të tjera, përveç atyre të shkruajtura nëpërmjet citimeve.

Të gjitha të dhënat, tabelat, figurat dhe citimet në tekst, të cilat janë riprodhuar prej ndonjë burimi tjetër, duke përfshirë edhe internetin, janë pranuar në mënyrë eksplicite si të tilla.

Jam e vetëdijshme se në rast të mospërputhjeve, Këshilli i Profesorëve të UAMD-së është i ngarkuar të më revokojë gradën “Doktor”, që më është dhënë mbi bazën e kësaj teze, në përputhje me “Rregulloren e Programeve të Studimit të Ciklit të Tretë (Doktoratë) të UAMD-së, neni 33, miratuar prej Senatit Akademik të UAMD-së me Vendimin Nr.16, datë 28.03.2013.

Durrës, më _____

Firma

Armela ANAMALI

Përmbledhje

Nënkontraktimi në distancë është një gërshetim i dy strategjive të rëndësishme: 1) pajtimit të palëve të treta (nënkontraktimit-outsourcing) për realizimin e detyrave të kryera më parë nga firma dhe 2) transferimit të aktivitetit jashtë vendit. Avantazhet kryesore të nënkontraktimit konsistojnë në: reduktimin e kostos, përqëndrimin në aktivitetet bazë, si dhe zgjerimin e tregut, për të përmendur vetëm disa nga ato.

Nënkontraktimi në distancë është një strategji më komplekse krahasuar me dy strategjitë e tjera, pasi kërkon vlerësim njëherësh të destinacionit dhe firmës ofruese. Për rrjedhojë, teoritë të cilat trajtojnë këtë fenomen janë një ndërthurje disiplinash në shkencat ekonomike.

Në këtë punim realizohet studimi i Shqipërisë si vend destinacion përmes një analize krahasuese me vendet e rajonit. Nga rishikimi i literaturës mbi modelet kryesore në vlerësimin e vendeve destinacion, është përzgjedhur modeli Farrel (2006). Treguesit që merren në analizë janë: kostot, infrastruktura, niveli i kualifikimit të fuqisë punëtore, mjedisi i biznesit, profili i rrezikut dhe potenciali i tregut.

Punimi përqendrohet në studimin e industrisë fasone, më konkretisht në sektorin e veshjeve. Zinxhirët global të vlerës për produktet e tekstilit dhe të veshjeve shënojnë një rol të rëndësishëm në procesin e industrializimit të një vendi në zhvillim. Përfshirja e menjëhershme e vendeve në zhvillim në këto zinxhirë ka si motivues kryesore barrierat e ulëta të hyrjes, kërkesa e ulët për kapital, prodhimi punë-intensive dhe niveli i ulët i aftësive (Gereffi & Memedovic, 2003).

Firmat vendase në sektorin e prodhimit të veshjeve janë të integruara në zinxhirët global të vlerës përmes realizimit të aktiviteteve të fundme në kurbën ZGV-ë. Analiza e industrisë fasone në Shqipëri, e përqëndruar në sektorin e veshjeve, është realizuar përmes analizës krahasuese të tre rasteve studimore dhe rezultateve të përfuara nga përpunimi i pyetësorit shpërndarë në firmat prodhuese të veshjeve në vend.

Nga të dhënat e studimit rezulton se faktorët kryesorë që ndikojnë në xhiron e firmave fasone në sektorin e veshjeve janë: tregu i brendshëm (konsumatorët final dhe nënkontraktorët tjerë në industri), numri i klientëve, si realizimi i artikujve të rinj dhe aktiviteteve shtesë. Përmirësimi i firmave fasone në industrinë e veshjeve kufizohet në përmirësimin e teknologjisë së prodhimit dhe rritjes të sasisë së prodhuar. Megjithatë firmat kanë një eksperiencë relativisht të gjatë në industri, ato vazhdojnë të realizojnë aktivitete me vlerë të ulët të shtuar.

Fjalë kyçe: Nënkontraktim në distancë, zinxhirët global të vlerës, Shqipëria, modeli Farrel (2006), industria fasone, përmirësimi në zinxhirin e vlerës.

Summary

Offshore outsourcing is the combination of two principal strategies: 1) contracting out third parties (outsourcing) to fulfil tasks that before were carried out in-house, and 2) allocating activities offshore. The advantages of offshore outsourcing consist of reducing costs, concentrating on core competencies, and expanding the market.

Offshore outsourcing is a more complex strategy if compared with two other strategies - *foreign direct investment* and *inshore outsourcing* theories - as it requires assessing both the destination and the service provider. Therefore, the theories dealing with such phenomenon are a combination of disciplines in economic science.

This study is concentrated in Albania as an outsourcing destination country while constructing a comparative analysis with other countries of the region. The model used here is derived from the literature review on the main outsourcing destination assessment models. The indicators taken into consideration in this model include: costs, infrastructure, skills level of labour force, business environment, risk profile and market potentials.

The study continues on exploring the apparel industry, specifically the garment sector. Global value chains for textile and clothing items indicate an important role in the industrialization process of a developing country. The immediate involvement of developing countries in such chains is due to the low entry barriers, low capital demand, labour-intensive production, low level of skills, etc. (Gereffi & Memedovic, 2003)

Domestic firms in the clothing production sector are integrated into global value chains through the realization of the lower value added activities in GVC curve. The analysis of the apparel industry in Albania, focusing on the garment sector, is carried out through a comparative analysis of three case studies and the results obtained from the processing of questionnaires distributed in clothing production companies in the country.

The main factors influencing the turnover of garment sector companies are, among others, the internal market (final customers and other outsourcing providers in the industry), the number of clients, the realization of new articles and additional activities. The improvement of companies in the apparel industry is limited due to the improvement of production technology and increase of produced quantity. Despite the fact that companies have a relatively long experience in the apparel industry, still they continue to carry out activities with low added value.

Key words: outsourcing, global values chains, Albania, Farrell's model (2006), apparel industry, upgrading in value chain.

Lista e Shkurtimeve

AIDA	Agjencia Shqiptare e Zhvillimit të Investimeve
ACIT	Albania Center for International Trade
BB	Banka Botërore
BE	Bashkimi Evropian
BERZH	Banka Europiane për Rindërtim dhe Zhvillim
BSH	Banka e Shqipërisë
CI	Cullen International
DHKPV	Dhoma Kombëtare për Prodhimin e Veshjeve
EJL	Vendet e Evropës Juglindore
EUROSTAT	Instituti i Statistikave për Europën
FMN	Fondi Monetar Ndërkombëtar
IHD	Investimet e Huaja Direkte
INSTAT	Instituti i Statistikave
MMRS	Ministria e Mirëqenies Sociale dhe Rinisë
MZHTS	Ministria e Zhvillimit Ekonomik, Tregtisë dhe Sipërmarrjes
NPB	Nënkontraktimi i Proceseve të Biznesit
OBT	Organizata Botërore e Tregtisë
OECD	Organization for Economic Co-Operation & Development
PBB	Prodhimi i Brendshëm Bruto
SEETO	South East European Transport Organization
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development
UNDP	United Nations Development Programme
WEF	World Economic Forum
WIR	World Investment Report
ZGV	Zinxhirët Global të Vlerës
UNESCO	United Nations Education, Social and Cultural Organization

PËMBAJTJA E LËNDËS

Kapitulli I	15
1. Hyrje	15
1.1 Shtrimi i problemit	16
1.2 Qëllimi i studimit	17
1.3 Korniza teorike	19
1.4 Pyetjet Kërkimore	20
1.5 Metodologjia e kërkimit	20
1.6 Struktura e punimit	21
Kapitulli II	23
2. Rishikimi i literaturës	23
2.1 Hyrje	24
2.2 Format e zhvillimit të zinxhirëve global të vlerës	26
2.3 Teoritë kryesore	30
2.3.1 Teoria e Kostos së Transaksioneve (TKT)	30
2.3.2 Teoria e Vlerës së Burimeve (Resource Based Value - RBV)	31
2.3.3 Teoria e Agjencisë (TA)	33
2.3.4 Teoria e Vendodhjes (TV)	34
2.3.5 Teoria e ndërkombëtarizimit	35
2.3.6 Teoria Eklektike	35
2.4 Nënkontraktimi në distancë: motivet, kriteret dhe performanca	37
2.5 Modelet e vlerësimit të vendeve pritëse	40
2.5.1 Modeli Dunning (1988)	41
2.5.2 Modeli Heeks dhe Nicholson (2002)	41
2.5.3 Modeli Oval (2003)	42
2.5.4 Modeli Graf dhe Mudambi (2005)	44
2.5.5 Modeli Farrel (2006)	45
2.5.6 Modeli A.T. Kearney (2011)	46
2.6 Përmbledhje	47
Kapitulli III	49
3. Shqipëria dhe Evropa Juglindore, angazhimi brenda zinxhirëve global të vlerës	49
3.1 Hyrje	50

3.2	Zinxhirët e vlerës	50
3.3	Shqipëria dhe Evropa Juglindore	55
3.4	Shqipëria dhe Evropa Juglindore sipa modelit Farrel (2006)	59
3.5	Analiza SWOT për Shqipërinë	75
3.6	Përmbledhje	77
Kapitulli IV		79
4.	Zhvillimi i Industrisë Fasone në Shqipëri: Sektori i Veshjeve	79
4.1	Hyrje	80
4.2	Zinxhirët global të vlerës (ZGV) për veshjet: përmirësimi brenda tyre	82
4.2.1	Rritja brenda ZGV-e: kalimi në aktiviteve me vlerë më të lartë të shtuar	82
4.3	Industria e tekstileve dhe veshjeve në Evropë	88
4.3.1	Motivet e nënkontraktimit në distancë për firmat në ITV-të e Evropës Perëndimore	90
4.4	Industria fasone në Shqipëri.....	92
4.5	Raste studimi - Faktorët përcaktues në suksesin e firmave në industrinë fasone, sektori i veshjeve.....	96
4.5.1	Rast Studimi “MODA TELI” sh.p.k.....	96
4.5.2	Rast Studimi “BELLA CONFEX”, sh.p.k.....	99
4.5.3	Rast Studimi “FIRMA ABC”	100
4.5.4	Gjetjet nga Rastet e Studimit	101
4.6	Integrimi i firmave shqiptare të veshjeve në ZGV-ë (Pyetësori).....	102
4.6.1	Metodologjia e studimit dhe instrumentet e përdorur	102
4.6.2	Analiza e rezultateve.....	107
4.7	Përmbledhje	123
Kapitulli V		126
5.	Konkluzione dhe Rekomandime.....	126
5.1	Konkluzione.....	127
5.2	Rekomandime	128
5.3	Kufizimet e punimit	132
5.4	Kërkimi i mëtejshëm.....	132
	Bibliografia	134
	Shtojca.....	153

LISTA E TABELAVE

Tabela 2. 1. Nënkontraktimi dhe transferimi në distancë i aktiviteteve në një zinxhir vlere.....	27
Tabela 2. 2. Rëndësia strategjike e burimeve dhe format e nënkontraktimit	32
Tabela 2.3. Nënkontraktimi jashtë kufijve në 1980-1990 dhe 2000-sot.	38
Tabela 2. 4. Strategjitë për rritjen së eksporteve	41
Tabela 2.5. Vendimi bëj/blej, sipas motivit të transferimit jashtë kufirit.....	47
Tabela 2. 6. Modelet dhe faktorët për vlerësimin e vendeve pritëse.....	48
Tabela 3. 1. Sipërfaqja dhe popullsia në shtetet e EJT, 2014.....	55
Tabela 3. 2. Aderimi i shteteve të EJT në Bashkimin Evropian dhe niveli i zhvillimit ekonomik.	55
Tabela 3. 3 Produkti i brendshëm bruto sipas shteteve të EJT-së.....	56
Tabela 3. 4. Shpërndarja e eksporteve sipas grupimit të produkteve dhe destinacioneve kryesore.....	57
Tabela 3. 5. Renditja e shteteve të EJT-së si destinacione të investimeve të huaja direkte.	58
Tabela 3. 6. Paga mujore bruto në EJT-7.....	61
Tabela 3. 7. Normat e taksave kryesore të biznesit në vendet e EJT-së.....	63
Tabela 3. 8. Përbërja e popullsisë sipas grupmoshave në 2013 (%).	64
Tabela 3. 9. Shpërndarja e fuqisë punëtore (%) sipas sektorëve dhe gjinisë.	64
Tabela 3. 10. Klasifikimi sipas infrastrukturës së sistemit kërkimor	66
Tabela 3. 11. Pikat kryesore kufitare në rrugë tokësore, ujore dhe ajrore.	67
Tabela 3. 12.Renditja sipas disa indikatorëve të “Doing Business -2014”	68
Tabela 3. 13. Indeksi i Përceptimeve mbi Korrupsionin.....	69
Tabela 3. 14. Niveli i përkimit të interesave kombëtare – barrierat politike.....	71
Tabela 3. 15. Grupimi i vendeve të EJT-7 sipas rrezikut makro-ekonomik.	72
Tabela 3. 16. Sektorët prioritarë për qeveritë në EJT.	74
Tabela 4. 1. Korrelacioni ndërmjet faktorëve Aktivitete dhe Artikuj.....	84
Tabela 4. 2. Korrelacioni ndërmjet variablave që ndikojnë përmirësimin brenda ZGV-së.....	85
Tabela 4. 3. Eksportet në ITV për periudhën 2010-2012.....	88
Tabela 4. 4. Tabela e korrelacionit (veçoritë e firmave).	89
Tabela 4. 5. Eksportet në milionë Euro për periudhën 2007-2012.	93
Tabela 4. 6. Regresioni i volumit të kontratave me numrin e punonjësve.....	95
Tabela 4. 7. Përmbledhja e modelit të lidhjes lineare “Nr. Punonj. & Vol.Kont”.....	96
Tabela 4. 8. Korrelacioni ndërmjet variablave: madhësia, rritja, xhiroja, mosha dhe natyra aktivitetit. ..	108
Tabela 4. 9. Korrelacionit ndërmjet variablave përcaktues të xhiros.	109
Tabela 4. 10. Regresioni linear i shumëfishtë var. varur “Xhiroja” dhe var. shpjegues “Artikuj të rinj; Tregu i brendshëm; Nr.klientëve; Aktivitete shtesë”.....	110
Tabela 4. 11. Analiza e korrelacionit taksa vendore dhe efienca e institucioneve	112
Tabela 4. 12. Analiza e korrelacionit madhësia, prezantimi me klientin dhe firmat e tjera.....	113
Tabela 4. 13. Format e prezantimit me klientin sipas madhësisë së firmave.	113
Tabela 4. 14. Niveli i frytdhënës i bashkëpunimit me firmat tjera në industri.....	113
Tabela 4. 15. Analiza e korrelacionit ndërmjet variablave të suksesit të prodhimit me porosi.	116
Tabela 4. 16. Korrelacioni ndërmjet variablave: politika tregtare, efienca në pikat doganore dhe cilësia e infrastrukturës së transportit.....	119
Tabela 4. 17. Regresioni logjistik	120

LISTA E GRAFIKËVE

Grafiku 2. 1. Modeli Oval.....	42
Grafiku 2. 2. Modeli Farrel (2006)	45
 Grafiku 3. 1. Cikli i maturimit të aktiviteteve të nënkontraktuara në vitin 2011.	51
Grafiku 3. 2. Raporti i vlerës së kontratave në tregun global të nënkontraktimeve 2008-2011.....	52
Grafiku 3. 3. Destinacionet kryesore të nënkontraktimit në distancë, 2014.	53
Grafiku 3. 4. Motivët kryesore të nënkontraktimit jashtë kufijve.....	54
Grafiku 3. 5. Norma e rritjes së PBB-së në EJT dhe Bashkimin Evropian.....	56
Grafiku 3. 6. Flukset hyrëse të investimeve të huaja direkte në vitet 2000, 2006 dhe 2013.....	58
Grafiku 3. 7. Shpërndarja e kostos së fuqisë punëtore sipas aktiviteteve ekonomike (në euro)	62
Grafiku 3. 8. Paga mesatare bruto në Evropë.....	62
Grafiku 3. 9. Regjistrimet në sistemin e arsimor (2012).....	65
Grafiku 3. 10. Arsimimi i popullsisë mbi moshën 25 vjeç (% ndaj totalit të popullsisë).....	65
Grafiku 3. 11. Shpenzimet e kërkim-zhvillimit në sektorin publik dhe privat (si % e PBB).....	66
Grafiku 3. 12. Zonat ekonomike	68
Grafiku 3. 13. Renditja sipas indeksit të TIK-ut.	69
Grafiku 3. 14. Furnizimi me energji në vendet e EJT.....	70
Grafiku 3. 15. Cilësia e infrastrukturës në 2014.	70
Grafiku 3. 16. Rreziku në shtetet e Evropës Juglindore.....	72
Grafiku 3. 17. Indeksi i avantazhit relativ sipas natyrës së të mirave.....	73
Grafiku 3. 18. Eksportet sipas industrive, 2011. EJT-ja dhe Evropa Qendrore.....	75
 Grafiku 4. 1. Përmbledhje e të dhënave të munguara nga mostra.....	82
Grafiku 4. 2. Format e përmirësimit brenda zinxhirëve global të vlerës	83
Grafiku 4. 3. Preferencat e konsumatorëve kur blejnë veshje.....	86
Grafiku 4. 4. Rëndësia e tregut vendas për firmat fasone sipas madhësisë.....	87
Grafiku 4. 5. Reduktimi i të punësuarve nga transferimi i aktiviteteve, 2001 – 2013.	91
Grafiku 4. 6. Eksportet e Industrisë së Veshje-Tekstilit dhe Këpucëve 1993-2013.	93
Grafiku 4. 7. Shpërndarja e firmave sipas numrit të artikujve të prodhuar.....	95
Grafiku 4. 8. Shpërndarja sipas funksioneve (“Moda Teli” sh.p.k 2014).....	97
Grafiku 4. 9. Organigrama “Moda Teli”, 2014.....	97
Grafiku 4. 10. Cikli i jetës së produkteve në Industrinë e Veshjeve nga 1990-2010.	98
Grafiku 4. 11. Shpërndarja e punonjësve sipas funksionit (“Bella Confex” sh.p.k., 2014).....	99
Grafiku 4. 12. Përmirësimi i firmave brenda ZGV-e (Rastet e Studimit).....	102
Grafiku 4. 13. Modeli Konceptual i Kërkimit Sasior.....	103
Grafiku 4. 14. Lëvizja e firmave nënkontraktuese përgjatë ZGV-Veshjeve.....	105
Grafiku 4. 15. Vendosja e firmave.	107
Grafiku 4. 16. Natyra e aktivitetit të firmave në industri.	107
Grafiku 4. 17. Shpërndarja e firmave sipas moshës.....	108
Grafiku 4. 18. Pësia e zërave të shpenzimeve në kostot e biznesit.	111
Grafiku 4. 19. Mënyra e prezantimi me klientët.	112
Grafiku 4. 20. Bashkëpunimi me firmat e tjera dhe forma e prezantimit me klientat.....	114
Grafiku 4. 21. Ndryshimet në aktivitetin e pesë viteve të fundit.	115

Grafiku 4. 22. Faktorët e suksesit në prodhimin me porosi.	116
Grafiku 4. 23. Angazhimi i qeverisë në përmirësimin e treguesve në industrinë fasone.	118
Grafiku 4. 24. Vlerësimi i ambjentit.	121
Grafiku 4. 25. Avantazhet/Disavantazhet në përceptimin e firmave fasone.	121
Grafiku 4. 26. Mjedisi në përceptimin e firmave fasone.	122
Grafiku 4. 27. Planet afatmesme.	122
Grafiku 4. 28. Tregjet kryesore në të ardhmen.	123

LISTA E FIGURAVE

Figura 3. 1. Skemë konceptuale: Potenciale e EJJ-7 si vende-destinacion.	78
Figura 4. 1. Lidhja mes prodhuesve vendas dhe klientëve të huaj në rrjetete prodhimit.	86
Figura 4. 2. Integrimi i Shqipërisë në ZGV-të e veshjeve.	94
Figura 4. 3. Organizimi i Aktivitetit të Prodhimit- Lëndë e parë në produkte të gatshme.	98
Figura 4. 4. Organizimi i porosive brenda zinxhirit të furnizimit në industrisë italiane të modës.	100

KAPITULLI I

HYRJE

1.1 Shtrimi i problemit

Ky punim doktrature është një përpjekje për të shpalosur një qasje bashkëkohore të tregtisë ndërkombëtare; tregtinë e aktiviteteve. Arsyeja kryesore e përzgjedhjes motivohet nga transformimi që po pëson ekonomia botërore. Në heshtje, vendet e zhvilluara pranojnë se bota nuk rrotullohet më rreth tyre, por ato po rrotullohen rreth botës. Kryefjala e çdo individi, biznesi dhe qeverie është reduktimi i kostove dhe specializimi në aktivitete të caktuara. Nëse duket si një fenomen i kohëve të fundit, mjafton të kujtojmë Adam Smith (1776) në librin e tij “Pasuria e Kombeve” ku ndër të tjera citon:

“Çdo kryefamiljar i urtë vepron sipas parimit që thotë, kurrë mos u orvat ta prodhosh në shtëpi atë që kushton më shtrenjtë për t’a bërë sesa për t’a blerë“...Ajo që quhet maturi për çdo familje të veçantë, vështirë të jetë mendjelehtësi për një mbretëri të madhe. Në qoftë se të huajt arrijnë të na furnizojnë me një mall më të lirë nga ç’mund t’a prodhojmë vetë, është më e leverdishme nëse e blejmë prej tyre me një pjesë të produktit të industrisë sonë, të cilën e përdorim në një mënyrë që na jep një farë avantazhi. Kështu, industria e vendit, duke qenë gjithmonë në raport me kapitalin që e mbështet, nuk do të zvogëlohet... por do t’i krijohet mundësia të gjejë një mënyrë shfrytëzimi me një avantazh më të madh.”¹

Në kushtet e një konkurrence të intensifikuar, orientimi drejt vendeve në zhvillim motivohet nga madhësia e tregut, burimet, asetet specifike ose efienca e tyre. Natyrshëm, ekonomitë e vogla si Shqipëria me industri pak të zhvilluara kanë pak mundësi të shihen nga firmat ndërkombëtare si destinacione për prodhimin dhe shpërndarjen e produktit në tregun vendas apo si tregje përmes të cilëve firmat mund të sigurojnë asete specifike. Për rrjedhojë, problemi që shtrohet në këtë studim është analiza e potencialeve të vendit tonë si një treg aktivitetesh dhe përfshirja në zinxhirët ndërkombëtarë të vlerës jo vetëm për produktet, por dhe shërbimet. Studimi i Shqipërisë si vend-destinacion nis përmes vlerësimit të vendit, jo si një vend i veçantë, por si pjesë e një blloku shtetesh me karakteristika të ngjashme dhe me politika e strategji të ndryshme zhvillimi. Nisur nga shprehja së e vjetër “bëj atë që di të bësh më mirë” merr shkas analiza e industrisë fasone, e para industri shqiptare e cila operon në zinxhirët ndërkombëtare të furnizimit përmes prodhimit me porosi për klientët e huaj. Arsyet e studimit të kësaj industrie nuk janë vetëm në aspektin makroekonomik, por dhe atë mikroekonomik, si në “dilemën e kostos”.

Çështje si:

Specializimi i individit është vlerë e shtuar për një njësi ekonomike.

Specializimi i njësisë ekonomike është vlerë e shtuar e një zinxhiri vlere.

Specializimi i industrisë është përdorim eficient i burimeve të një shoqërie.

Në këto kushte, se çfarë duhet të planifikojnë qeveria për të ardhmen e vendit ,mbeten të hapura për sa kohë nuk do të ketë studime të përbashkëta mes studiuesve, firmave në sektorin privat dhe politikbërësve.

¹ Libri IV, Kapitulli II, fq. 155

1.2 Qëllimi i studimit

“Në këtë epokë të re një faktor përcaktues i globalizimit është prodhimi i copëzuar i pjesëve përbërëse të një produkti. Ato shiten më pas si inpute të pjesëve tjera, për t’u finalizuar si produkte përfundimtare; të gjithë këto lidhen dhe koordinohen globalisht.”

Morris & Barnes (2008), fq 1

Ekonomia botërore e shekullit njëzetentë ka një motor të ri pune; vendet në zhvillim. Hapja e ekonomisë së vendeve në zhvillim ka qenë një burim i dyanshëm rritjeje ekonomike. Kompanitë e vendeve të zhvilluara patën mundësinë të gjejnë tregje të reja për shpërndarjen masive të produkteve, tregje të reja të lëndës së parë, faktorëve të prodhimit dhe risive/inovacionit. Firmat e vendeve në zhvillim patën mundësi të rriten falë bashkëpunimit, eksperiencës dhe investimeve nga perëndimi.

Sot nuk kemi më kompani ndërkombëtare, por zinxhirë ndërkombëtarë të vlerës me aktivitete të shpërndara anembanë botës. Në dekadat e fundit, krahas tregtisë së mallrave, është zhvilluar intensivisht dhe një formë tjetër tregtie, ajo e aktiviteteve prodhuese dhe shërbimeve. Zhvillimet teknologjike, lëvizja e lirë e produkteve, nënprodukteve dhe faktorëve të prodhimit është shoqëruar me strategji të reja rritjeje dhe konkurrence për të gjithë aktorët ekonomikë dhe shtetet e përfshira në ekonominë botërore. Liberalizimi i tregtisë dhe hapja ekonomike e vendeve në zhvillim në mbarë globin ka vënë në qendër të diskutimeve zinxhirët e vlerave në dimensione ndërkombëtare. Kjo ndodh thajse në të gjithë zinxhirët e vlerës dhe aktivitetet brenda tyre, nga aktivitetet plotësuese e deri në aktivitetet qendrore të firmave. Format e hyrjes në një vend-destinacion janë të kushtëzuara nga motivet e brendshme të firmës, panorama socio-ekonomike e vendit pritës, natyra e industrisë, etj. Arsyet e përfshirjes vlerësohen të jenë të ndryshme si zvogëlimi i kostove (Kakabadse & Kakabadse, 2005; Loh & Venkatraman, 1992;), kufizimet në burime (Vita & Wang, 2006), hyrja në tregje të reja (Lewin & Peeters, 2006), fokusimi në aktivitetet bazë të firmës (Slaughter & Ang, 1993), reagimi i shpejtë ndaj kërkesave së konsumatorëve, plotësimi i kriterëve të efikasitetit, inovacionit dhe përshtatjes (Vita & Wang, 2006), reduktimi i rreziqeve teknologjike, si dhe ristrukturimi i proceseve të biznesit, aksesit ndaj fuqisë punëtore të kualifikuar (Tié et.al., 2006).

Shpërbërja e zinxhirit të vlerës, shpërndarja e aktiviteteve nga pikëpamja gjeografike (realizimi në distancë/ offshoring) dhe e organizimit (realizimi me porosi nga palët e treta – nënkontraktimit/ outsourcing) nuk është me interes vetëm për panelet akademike. Sot, të gjitha firmat e vogla, të mesme dhe të mëdha, kërkojnë të përfshijnë ose të përfshihen në zinxhirët ndërkombëtarë të furnizimit. Kjo formë moderne zhvillimi i tregtisë ndërkombëtare ka zgjuar interesin e shumë vendeve. Shumë vende në zhvillim po reklamojnë vetveten si destinacion në industri të caktuara mbështetur tek përparësitë e tyre, si kostoja e ulët, fuqia punëtore e kualifikuar, apo infrastruktura e teknologjisë së informacionit (Farrel, 2006; Popescu, 2010). Tregu botëror i aktiviteteve mbulohet në pjesën më të madhe nga vende në zhvillim, si India, Kina, Brazili dhe Rusia. Të gjithë këto shtete janë *ofruese* brenda ZGV-së, ku secili shtet ka karakteristika të ndryshme nga tjetri. India cilësohet si një treg i suksesshëm shërbimesh ndërsa Kina njeh suksesin e saj falë prodhimit me kosto të ulët. Brazili dallon për përfitimet jo-kosto, lidhur me

afërsinë e saj me kërkesat e klientëve përsa i përket përvojës, ekspertizës, kulturës dhe afërsisë gjeografike. Rusia dallon si lider në zhvillimin e aplikacioneve komplekse dhe të avancuara në teknologjinë e informacionit dhe në madhësinë e rezervatit të fuqisë punëtore të arsimuar.

Megjithë dallimet ndërmjet tyre, madhësia i lejon vendeve në zhvillim mundësinë e nxitjes të disa industrive njëherësh. Vendet e vogla në zhvillim e kanë të vështirë përfshirjen në gjithë ZGV-të globale. Argumentat lidhur me këtë çështje janë të ndryshme, si për shembull: momenti i përfshirjes, natyra e kërkesës globale, konkurrueshmëria, afërsia gjeografike, sektori prioritar i ekonomisë së vendit, dallimet kulturore, kapacitetet, etj. Krahas problematikave që shoqërojnë vendet e vogla në zhvillim, një mangësi tjetër është dhe numri i kufizuar i studimeve për përfshirjen e tyre në zinxhirët ndërkombëtar të vlerave. Studimet në pjesën më të madhe janë fokusuar në rolin e investimeve të huaja direkte në zhvillimin ekonomik të tyre. Shumë studime kanë provuar se investimet e huaja direkte kanë rezultuar me ndikim pozitiv për disa vende në zhvillim dhe jo të suksesshme për disa të tjera (Zisi, 2014). Kështu, krahas përthithjes së investimeve të huaja direkte, qeveritë e vendeve të vogla në zhvillim duhet të mbështesin dhe sektorë të ekonomisë të cilët mund të jenë të suksesshëm në ofrimin e aktiviteteve (prodhuese/shërbimeve) për zinxhirët ndërkombëtarë të vlerave. Një rast i suksesshëm është industria e tekstilit dhe veshjeve (fasone), e cila ka provuar të jetë një trampolinë zhvillimi për ekonominë e vendeve në zhvillim.

Ky studim doktrature ka për qëllim analizën e Shqipërisë si vend pritës për nënkontraktimet në distancë (offshore outsourcing) përmes:

- njohjes me literaturën bashkëkohore të nënkontraktimit në distancë,
- analizës krahasuese të Shqipërisë me vendet e Evropës Juglindore,
- studimit të industrisë së prodhimit tekstilëve dhe veshjeve (industrisë fasone) në Shqipëri, me eksperiencë në zinxhirët global të vlerës edhe përpara vitit 1990,
- gjetjeve kryesore dhe rekomandimeve.

Shqipëria është një vend i vogël në zhvillim, por ka një pozicion gjeografik të favorshëm në rrjetin e shpërndarjes së aktiviteteve. Teoritë e nënkontraktimit në distancë, testuar përmes shembujve në industrinë fasone, shërbejnë si modele orientimi në hartimin e platformave të zhvillimit për industri të tjera në vend.

Tregtia e aktiviteteve përgjatë zinxhirëve të vlerës nuk ka lënë shumë hapësirë për vendet që kërkojnë të përfshihen gjatë viteve të fundit. Shqipëria dhe rajoni janë të rrethuar nga vende me eksperiencë në zinxhirë të tillë. Suksesi i përfshirjes në këto zinxhirë duhet përktyer si rritje ekonomike.

1.3 Korniza teorike

Punimi i doktoraturës është mbështetur në një literaturë të gjerë. Nënkontraktimi i një pale të tretë dhe transferimi jashtë kufijve janë forma zhvillimi të biznesit shumë më të hershme sesa popullariteti i tyre. Blinder (2007) përkufizon transferimin jashtë kufijve (apo në distancë) si migrimi i një pjesë ose i gjithë zinxhirit të vlerës në një vend pritës me kosto më të ulët. Format e transferimit të aktivitetit udhëhiqen nga dilema kontroll versus kosto. Nëse firma dëshiron të ketë kontroll mbi aktivitetin e transferuar, atëherë forma tradicionale e transferimit të aktiviteteve është investimi direkt për ngritjen e një filiali jashtë vendit ose krijimin e sipërmarrjeve të përbashkëta. Firma ka kontroll të plotë mbi filialin, por një kosto të lartë në drejtimin e aktivitetit. Sipërmarrjet e përbashkëta (joint-ventures) dhe aleancat strategjike janë strategji të cilat reduktojnë kostot, por njëkohësisht dhe kontrollin. Kur firma nuk e shikon të nevojshëm kontrollin e aktivitetit atëherë e siguron aktivitetin nga firmat (ofruesit) vendase.

Nënkontraktimi është procesi për ndërtimin dhe menaxhimin e një marrëdhënie kontraktuale me një palë të tretë (ofrues) për të siguruar një aktivitet/kapacitet të realizuar fillimisht nga vetë firma (Coombs & Battaglia, 1998; Gilley & Rasheed, 2000; Momme, 2001).

Nënkontraktimi është një nga strategjitë që ndjekin kompanitë për reduktimin e kostove në zinxhirin e vlerës. Një zinxhir vlere është një bashkësi e aktiviteteve që fillojnë me projektimin e produktit, prodhimin, shpërndarjen dhe shërbimin pas shitjes. Sot, shumë rrallë gjejmë zinxhirë vlere të zhvilluar nga një firmë e vetme në një vend të caktuar. Vendimi për shfrytëzimin e burimeve brenda dhe jashtë firmës kalon kufijtë e firmës dhe/ose të vendit. Katër strategjitë popullore në lidhje me aktivitetet në mjedisin e biznesit janë: 1) brenda firmës - në shtëpi (inhouse); 2) filial i firmës jashtë vendit (offshore); 3) prokurim i aktivitetit nga një palë e tretë brenda vendit (outsource); 4) prokurim nga një palë e tretë jashtë vendit (offshore outsourcing). Këto strategji vlejné për të gjithë aktivitetet përgjatë zinxhirëve të vlerës (Thakur, 2010).

Aktivitetet klasifikohen sipas vlerës që kanë brenda zinxhirit të furnizimit në: aktivitete periferike dhe aktivitete qendrore. Aktivitetet periferike (me vlerë të ulët të shtuar) janë aktivitete që nuk ofrojnë avantazhe konkurruese (Tiunov, 2011). Aktivitetet qendrore janë aktivitete që kërkojnë veçori (tipare) kritike/thelbësore ose krijojnë vlerë unike për klientët (Quinn & Hilmer, 1994).

Teoritë kryesore të nënkontraktimit janë teoria e kostos së transaksioneve (Coase, 1937; Williamson, 1985) teoria e mbështetur në vlerën e burimeve (Barney, 1991; Rodri'guez & Robaina, 2005) dhe teoria e agjencisë (Aubert et.al., 2003; Fama & Jensen, 1983;). Teoritë kryesore të transferimit jashtë kufijve janë teoria e ndërkombëtarizimit (Andersen, 1993), teoria e lokalizimit dhe teoria e investimeve të huaja direkte.

Motivet e nënkontraktimit në distancë përfshijnë, ndër të tjera: reduktimin e kostove (Kakabadse & Kakabadse, 2005; Loh & Venkatraman, 1992;), sigurimin jashtë kufijve të burimeve të kufizuara në vendin origjinë (Vita & Wang, 2006), hyrjen në tregje të reja (Lewin & Peeters, 2006), përqëndrimin në aktivitetet-bazë të firmës (Slaughter & Ang, 1993), reagimin e shpejtë ndaj kërkesave të konsumatorëve, plotësimin e kriterëve të efijencës, inovacionit dhe përshtatjes

(Vita & Wang, 2006), reduktimin e rreziqeve teknologjike, ristrukturimine proceseve të biznesit, si dhe aksesin ndaj fuqisë punëtore të kualifikuar (Tié et.al., 2006).

Vendimi për nënkontraktim pasohet në përzgjedhjen e firmës dhe/ose vendit pritës. Vështirësia e vendimit varet nga vlera e shtuar e aktivitetit (Rodríguez & Robaina, 2005), industria ku firma operon (Dunning, 1988) dhe strategjia që zgjedh firma për transferimin jashtë kufijve. Përzgjedhja e vendit pritës (destinacionit) është një nga sfidat kryesore (Oshri et.al., 2009). Në vitet e fundit, modelet e vlerësimit të vendeve pritëse kanë pasur si qëllim tregtinë e shërbimeve (Fernandez-Stark et.al., 2011; Liu et.al., 2011;). Dallimet kulturore ndërmjet klientëve dhe grupeve të interesit në vendet-destinacion mund të shoqërohen me mungesë komunikimi dhe keqinterpretime të cilat sfumojnë avantazhet e vendit-destinacion (Kotlarsky & Oshri, 2008). Afërsia me vendet e zhilluara përfaqëson një avantazh në tregun e zinxhirit ndërkombëtar të vlerave (Oshri et.al., 2009). Shumë vende në zhvillim ofrohen si destinacione në industri të caktuara, duke u mbështetur tek avantazhet e tyre konkurruese, si kostoja e ulët, fuqia punëtore e kualifikuar, infrastruktura e TIK-ut, etj (Farrel, 2006; Popescu, 2010).

1.4 Pyetjet Kërkimore

Mbështetur në këtë kontekst të studimit, ku përfshihen implikimet metodologjike si dhe për të përmbushur qëllimin e përcaktuar, janë ngritur pyetjet e mëposhtme kërkimore:

1. *Cilët janë përparësitë dhe dobësitë e Shqipërisë krahasuar me vendet e EJT-7?*
2. *Cilat janë potencialet e Shqipërisë si vend pritës i nënkontraktimeve në distancë?*
3. *Cilët janë faktorët të cilët ndikojnë (pengojnë) përmirësimin e nënkontraktorëve shqiptarë brenda zinxhirëve global të vlerës në industrinë fasonë, sektori i veshjeve?*

1.5 Metodologjia e kërkimit

Punimi i Doktoraturës pritet të sjellë një kontribut origjinal në fushën e zgjedhur të studimit, t'i japë përgjigje pyetjeve kërkimore dhe të ofrojë disa rekomandime për një formë të re të tregtisë ndërkombëtare.

Në zgjedhjen e teknikave dhe mjeteve të aparatit kërkimor është i domosdoshëm gërshetimi ndërmjet literaturës dytësore mbi kërkimin dhe aplikimin konkret në punimin e doktoraturës.

Faza e parë

Hulumtimi i literaturave ekzistuese kishte për qëllim përcaktimin e fushës së këtij studimi. Gjithashtu, vlen të citohet që rishikimi i literaturës ndihmoi në evidentimin e asaj se çka është arritur dhe asaj çfarë mund të arrihet nëpërmjet thellimit të njohurive në këtë fushë të studimit. Materialet e përzgjedhura gjatë rishikimit të literaturës janë nga më të ndryshmet. Ato përfshijnë libra, literatura online, raporte, revista, artikuj shkencorë, punime doktorale, etj. Literatura e rishikuar ka një vlerë jo vetëm si burim reference por edhe si një bazë e shëndoshë për trajtimin e çështjeve të studimit si dhe për arsyetimin objektiv në analizën krahasuese ndërmjet Shqipërisë dhe vendeve të rajonit. Në kapitullin e dytë është realizuar një gërshetim i teorive kryesore si në

kohë dhe në fusha studimi. Përzgjedhja e modelit krahasues Farrel (2006) vjen pas një trajtimi të disa modeleve dhe përzgjedhjen selektive të njërit prej tyre. Në kapitullin e tretë për analizën krahasuese të Shqipërisë me vendet e rajonit sipas modelit Farrel (2006) janë përdorur të dhëna dytësore nga: Banka Botërore; UNESCO; OECD; EUROSTAT; Institutet e Statistikave të vendeve të EJT-7; etj. Të dhënat sekondare për kapitullin e katërt janë marrë nga: INSTAT; AIDA Fason; Dhoma e Fasonistëve të Shqipërisë; Dhoma Kombëtare për Prodhimin e Veshjeve; ACIT; etj.

Faza e dytë

Faza empirike e këtij kërkimi konsiston në mbledhjen dhe përpunimin e të dhënave të marra në terren. Kërkimi është realizuar në industrinë fasonë në sektorin e prodhimit të veshjeve, pasi industria e tekstilit është pak e zhvilluar në vendin tonë.

Të dhënat primare për këtë studim janë përftuar nga: Intervista të drejtpërdrejta me administratorë të firmave që kanë shërbyer për realizimin e rasteve të studimit. Nga intervistat e realizuara me administratorët e firmave janë përzgjedhur rastet e studimit të trajtuara në punim të cilat janë përftuar nga një përzgjedhje mostre joprobabilitare, ku janë përdorur pyetje të hapura dhe të mbyllura. Pyetjet kanë qënë të njëjta për të gjithë të intervistuarit. *Pyetësorët janë realizuar në firmat fasonë në sektorin e prodhimit të veshjeve*

Anketimi u realizua në qytetet kryesore të vendit, Tiranë, Shkodër, Durrës, etj. Kjo mënyrë përzgjedhje është bërë që të krijojë mundësinë e një pasqyrimi sa më real të situatës së biznesit. Ky pyetësor kishte për qëllim vlerësimin e industrisë fasonë sipas perceptimit të vetë sipërmarrësve brenda kontekstit të zinxhirëve global të vlerës për veshjet.

Faza e tretë

Në këtë fazë të punimit është realizuar hedhja e të dhënave dhe përpunimi i tyre përmes programit SPSS-V 21. Për studimin e mostrës është përdorur modeli i regresionit linear, regresionit logjistik dhe analiza e korrelacionit ndërmjet variablave të ndryshëm. Qëllimi kryesor i pyetësorit është përshkrimi i firmave ri-eksportuese në sektorin e veshjeve dhe integrimi i tyre në zinxhirët global të vlerës.

1.6 Struktura e punimit

Realizimi i këtij punimi është organizuar në pesë kapituj. Secili nga kapitujt është integruar me tjetrin duke krijuar kështu një vijueshmëri të mendimit dhe qëllimit kryesor të punimit. Për studimin e nënkontraktimit në distancë në vendin tonë, punimi nis me një trajtim teorik të zinxhirëve global të vlerës, transferimit në distancë (offshore), nënkontraktimit (outsource) dhe matricën e kombinuar të strategjive. Punimi vazhdon me analizën krahasuese të Shqipërisë me vendet e rajonit si destinacione të nënkontraktimit në distancë. Në vazhdim, studimi merr nën shqyrtim zhvillimin e industrisë fasonë në Shqipëri përmes rasteve të studimit dhe analizës së pyetësorit. Punimi mbyllet me disa konkluzione, rekomandime dhe sugjerime për studime të mëtejshme. Më poshtë jepet një analizë më e detajuar e përmbajtjes së çdo kapitulli në këtë punim.

Në *kapitullin e parë* është dhënë shtrimi i problemit, qëllimi i studimit, pyetjet kërkimore të ngritura dhe metodologjia e përdorur në realizimin e tij.

Kapitulli i dytë bën një prezantim të literaturës së viteve të fundit referuar konceptit bashkëkohor të nënkontraktimit në distancë. Në hyrje bëhet një përmbledhje e shkurtër e përkufizimeve kryesore lidhur me nënkontraktimin në distancë. Në vijm trajtohen disa nga teoritë kryesore të nënkontraktimit dhe transferimit të aktiviteteve jashtë kufijve. Nënkontraktimi në distancë ndjek tre faza të rëndësishme: motivet kryesore të nënkontraktimit; përcaktuesit e përzgjedhjes së firmës dhe vendit destinacion; dhe matja e rezultateve. Një vëmendje e veçantë i është kushtuar modeleve kryesore të përzgjedhjes së një vendi destinacion. Së fundi kapitulli përmbyllet duke i dhënë përgjigje tre pyetjeve me karakter teorik në hyrje të punimit.

Kapitulli i tretë nis me prezantimin e ecures së nënkontraktimit në distancë këto vitet e fundit. Arsyeja e paraqitjes së një përshkrimi të shkurtër lidhur me zhvillimet e fundit, është një pararendëse për të kuptuar se në çfarë faze është përfshirë Shqipëria me industrinë përkatëse. Për të bërë më të plotë tabllonë, Shqipëria është marrë në studim së bashku me 6 shtete të tjera të Evropës Juglindore. Në përmbledhje të kapitullit të tretë paraqitet një skemë konceptuale lidhur me pozicionin e Shqipërisë brenda zinxhirëve ndërkombëtarë të vlerës dhe një analizë SWOT e vendit.

Në *kapitullin e katërt* bëhet një prezantim i industrisë së veshje–tekstilit në Evropë vitet e fundit. Risia e këtij kapitulli konsiston në njohjen me motivet të tjera krahas kostos, në prodhimin me porosi. Trajtimi bëhet duke u mbështetur tek të dhënat e fundit lidhur me zinxhirët ndërkombëtarë të veshje-tekstilit në Evropë. Në vazhdim punimi përshkruan karakteristikat e industrisë fasone në Shqipëri me fokus industrinë e veshjeve. Kjo pjesë e punimit ka për qëllim prezantimin e disa rasteve të suksesshme të industrisë fasone në Shqipëri dhe analizën e lidhjeve (korrelacioneve) ndërmjet disa komponentëve kryesorë të saj. Kapitulli përmbyllet me një trajtim të shkurtër të karakteristikave të zhvillimit të kësaj industrie si pjesë e zinxhirëve ndërkombëtarë të furnizimit.

Kapitulli i pestë bën një përmbledhje të konkluzioneve kryesore të punimit, rekomandimeve dhe ajo çfarë është sfida për të gjithë kufizimet e punimit. Kontributet e këtij punimi nuk janë gjë tjetër veçse një hap i vogël drejt një fushë të re në botën akademike shqiptare.

KAPITULLI II

RISHIKIMI I LITERATURËS

2.1 Hyrje

“...Pajtimi i palëve të treta për të kryer punën që një organizatë nuk mund të bëjë ose nuk dëshiron të kryejë vetë, daton prapa në kohë për aq larg sa dikush është i interesuar të thellohet.”

(Corbett, 2004, fq.14)

Nënkontraktimi daton hershëm që me sistemin e mbledhjes së taksave për llogari të mbretërisë romake. Madje profesionet e vjetra si ai i eksploruesit, tregtarit apo mercenarit cilësohen shembuj nënkontraktimi (Corbett, 2004). Në vitet 70’ të shekullit të kaluar vëmendja ndaj nënkontraktimit u rrit për arsye të efikasitetit të ulët të firmave të mëdha. Në fillim të 80’ shumë firma amerikane, evropiane dhe japoneze ndërtuan fabrikat e para jashtë vendit. Prodhimi i tyre realizohej në vende me kosto më të ulëta dhe eksportohej drejt shteteve origjinë (Farrel, 2004). Gradualisht, ato nisën të bënin ndryshime në mënyrën e operimit në biznes duke ndjekur strategjinë e reduktimit të aktiviteteve brenda vehtes dhe punësuar palë të treta për realizimin e tyre (Kakabadse & Kakabadse, 2005).

Në fushën akademike diskutimet e para lidhur me çështjen e nënkontraktimit i gjejmë në librin e nobelistit Coase (1937) “Natyra e firmës”. Coase shpjegon disa nga motivet se pse nënkontraktimi është një strategji e paevitueshme për firmat (p. 394-396):

*“...Së **pari**, firmat me rritjen e tyre kanë një rënie të kthimeve nga sipërmarrja, që do të thotë një rritje të kostove nga organizimi i transaksioneve shtesë brenda firmës. Natyrshëm diskutohet çështja nëse këto kosto të organizimit të një transaksioni shtesë brenda firmës do të jenë të njëjta me kostot e realizimit të këtij transaksionit në një treg të hapur ose të njëjta me kostot e organizimit nga një tjetër sipërmarrës. Së **dyti**, mund të ndodh që me shtimin e transaksioneve të organizuara brenda firmës, sipërmarrësi të dështojë në shpërndarjen e faktorëve të prodhimit në ato sektorë ku vlera e tyre është më e madhe, ose ndryshe të dështojë në shfrytëzimin më të mirë të mundshëm të këtyre faktorëve të prodhimit. Sërish duhet diskutuar nëse humbjet nga harxhimi i kotë i faktorëve të prodhimit është i njëjtë me kostot tregtare nga transaksioni i shkëmbimit në treg të hapur, ose me humbjet nëse transaksioni do realizohej nga një tjetër sipërmarrës.*

*Së **fundi**, çmimi i ofertës për një apo disa faktorë prodhimi mund të rritet për arsye “të avantazheve tjera” që firmat e vogla gëzojnë ndaj firmave të mëdha. Kuptohet që momenti në të cilin firma duhet të ndërpresë zgjerimin përcaktohet nga kombinimi i faktorëve të lartpërmendur”.*

Coase thekson se zgjedhja bëj-blej mund të evoluojë me kalimin e kohës pasi firmat janë të parat të cilat përqafojnë ndryshimet teknologjike. Falë risive teknologjike, strategjisë së nënkontraktimit i bashkohet njëherazi dhe shpërndarja e firmave anëmbanë botës. Viti 1800 shënjohet nga vala e parë e përmirësimeve teknologjike me ndërtimin e hekurudhave. Promovuesit e kësaj forme moderne transporti ishin vetë qeveritë me subvencionet e tyre. Ndërsa në fushën e telekomunikacionit çdo gjë filloi me shpikjen e telegrafit i cili mundësoi shkurtimin e distancave dhe komunikimin në kohë (Gonzales et.al., 2004). Sot risitë teknologjike konsiderohen të jenë një revolucion socio-ekonomik, i cili ka përmirësuar shumë cilësinë e jetesës, fitimet e firmave, shërbimet publike, etj.

Në dekadat e fundit shumë firma përëndimore kanë preferuar më shumë të blejnë se të prodhojnë. Zinxhirët e vlerës janë në ndryshim të vazhdueshëm.

“Ndërsa një zinxhir furnizimi përfshin furnizuesit dhe blerësit e mallrave ose shërbimeve, një zinxhir vlere përqëndrohet në materialet apo shërbimet e ofruara nga pjesëmarrësit. Bashkë me lëvizjet, transaksionet raportojnë dhe rritjen e vlerës së aseteve. Në mënyrë ideale çdo anëtar në zinxhir realizon përfitime. Një zinxhir vlere përqëndrohet në veprimet e ndërmarra në shtimin e vlerës, si urdhërimi dhe marrja e mallrave, duke kaluar materialet në një porosi pune, transportimi i produkteve të përfunduara, realizimi i të ardhurave dhe kontabilizimi financiar për kostot agregate të të bërit biznes.”

(Lauridsen, 2011, fq. 101)

Në vitet 90’ u diskutua shumë për “dividendin e paqes”. Përfundimi i marrdhënieve armiqësore me Rusinë bëri të mundur që shumë para që nevojiteshin për t’u mbrojtur ndaj kërcënimit rus të përdoren për çështje tjera sociale. Ndërsa në dekadën e fundit, sinergjia e suksesshme ndërmjet mjeteve të reja të TIK-ut dhe marrdhënieve nënkontraktuale brenda/jashtë vendit premtoi një formë të re përfitimi, “dividendin e shkresave”. Shumë nga shërbimet e biznesit mund të sigurohen me çmime më të lira dhe kështu kursimet të përdoren diku tjetër (Taylor, 2005). Nënkontraktimi sjell përfitime për të gjithë. Kompanitë e mëdha kanë mundësi të përqëndrojnë burimet e tyre në aktivitete qendrore, ndërsa firmat e vogla të specializohen në aktivitete të caktuara. Shkurtimi i kostove mund të përcillet me reduktim të çmimit të produktit përfundimtar. Shtetet e zhvilluara të perëndimit kanë mundësi të përdorin burimet e tyre në mënyrë më eficiente dhe njëkohësisht të sigurojnë burime nga vendet në zhvillim me çmime më të lira. Pjesëmarrja e vendeve në zhvillim në zinxhirët global të vlerës përmirëson treguesit e tyre socio-ekonomikë. Raste të suksesshme janë India, Kina, Filipinet, Pakistani, etj.

Nënkontraktimi mbetet ndër alternativat më të lakuara në vitet e fundit megjithë kundërshtitë e ndryshme. Disa nga problemet që kanë shqetësuar vendet e zhvilluara janë rritja e nivelit të papunësisë, mbrojtja e pronësisë intelektuale, cilësia e produktit, rritja e konkurrencës nga firmat e vendeve në zhvillim, e tjerë (Roberts, 2014). Megjithatë ekziston një anshmëri e theksuar në analizën e efekteve që ka nënkontraktimi në vendet e zhvilluara dhe ato në zhvillim. Debati i përqëndruar në vendet e zhvilluara lë mënjanë rolin dhe rëndësinë që kanë vendet në zhvillim, duke e vlerësuar strategjinë si një lojë ku njëra palë humbet dhe tjetra fiton. Në të vërtetë përfitimet janë të dyanshme.

Studimi i Fenstra & Hanson (2001) argumenton se transferimi në distancë i prodhimit dhe kapitalit nga SH.B.A drejt Meksikës në vitet 80’ solli rritje të pagave për punëtorët e kualifikuar në të dy vendet. Raporti McKinsey (2003) rendit disa nga përfitimet e vendeve në zhvillim si psh. rritja e kursimeve për kompanitë nga reduktimi i kostove, eksporte shtesë, rritje produktivitetit dhe vende të reja pune. Për vendet në zhvillim nënkontraktimet në distancë shoqërohen me një rritje të menjëhershme të punësimit në sektorë të cilët janë përfshirë direkt në zinxhirët ndërkombëtar të vlerës, punësim në sektorët e tjerë të ekonomisë, shoqërohen me reduktim të varfërisë, rritje të konsumit, etj (Suri, 2005).

Sfida kryesore e nënkontraktimeve në distancë është përzgjedhja e vendit dhe palës nënkontraktuese. Shumë vende në zhvillim kërkojnë të jenë nën vëmendjen e firmave të huaja dhe të përfshihen e rriten brenda zinxhirit të vlerës.

2.2 Format e zhvillimit të zinxhirëve global të vlerës

Zinxhiri i vlerës është bashkësia e aktiviteteve që realizohen për projektimin, prodhimin, tregtimin, shpërndarjen dhe mbështetjen e një produkti (Porter, 1985). Nocioni bashkëkohor “zinxhir global vlere” (ZGV) vjen nga praktikat e shpeshta në vitet e fundit të copëzimit të zinxhirit furnizues në aktivitete standarde dhe transferimit të tyre jashtë kufijve vendas (OECD, 2013).

Nënkontraktimi² (pajtimi i palëve të treta, eksternalizimi i aktiviteteve të firmës) është blerja e një aktiviteti/detyre/inputi nga një palë tjetër, për të mos e realizuar vetë. Nënkontraktimi nuk duhet të ngatërrohet me kontratat rutinë të blerjes në treg të produkteve/shërbimeve nga një firmë tjetër. Nënkontraktimi implikon një shkëmbim të dyanshëm informacioni, koordinimi dhe besimi (Erber & Ahmed, 2005). Kjo strategji nuk është e kufizuar vetëm në disa aktivitete të firmës. Firmat mund të nënkontraktojnë pjesën më të madhe të aktiviteteve dhe të përqëndrohen në aktivitetet qendrore. Nënkontraktimi është gjithashtu dhe blerja e aktivitete (shërbimeve) që nuk janë realizuar më parë nga firma (Coombs & Battaglia, 1998).

Tregtimi i funksioneve (aktiviteteve/punëve) dhe fragmentizimi i prodhimit përgjatë zinxhirit të vlerës ka sfiduar vlefshmërinë e modeleve tradicionale Rikardiane, të bazuara në shkëmbimin e produkteve përfundimtare dhe specializimin e vendeve në disa lloje produktesh. Në kundërshtim me modelin Rikardian, sot pjesa më e madhe e tregtisë së produkteve të njëjta në formën e produkteve të ndërmjetme, zhvillohet pikërisht ndërmjet vendeve me ngjashmëri të faktorëve dhe teknologjisë së prodhimit (Escaith et.al., 2010).

Dinamikat e zhvillimit të ZGV-ve kanë zgjuar interesin për studimin e tyre si në panelet akademike dhe më gjërë. Mund të përmendim praktikat e suksesshme të nënkontraktimit në vendet në zhvillim, problemet e papunësisë në vendet e zhvilluara, strategjitë e reja të nënkontraktimit të aktiviteteve qendrore, etj.

Nënkontraktimi në distancë (offshore outsourcing) është strategjia me të cilën firmat janë familjarizuar shumë dy dekadat të fundit. Ai përcillet si një gërshetim i dy strategjive të mëparshme të ndjekura prej tyre: nënkontraktimi i firmave brenda vendit dhe investimeve të huaja direkte. Presioni në rritje i konkurrencës në nivel global ka nxitur nevojën për specializim. Konkurrenca e lartë çon drejt aftësimit në aktivete si dhe zotësi (kompetenca) ose segmente të caktuara të tregut (Humphrey & Schmitz, 2002).

Aktivitetet në një zinxhir vlere mund të realizohen brenda një firme dhe vendi, por dhe të kombinuara. Grupimi sipas dimensionit të organizatës dhe gjeografik shoqërohet me katër strategji: A) firma i realizon vetë aktivitetet brenda vendit; B) firma nënkontraktton ofrues brenda vendit për aktivitetet; C) firma transferohet dhe diku tjetër për të realizuar aktivitetet; dhe D) firma nënkontraktton ofrues jashtë vendit. Nënkontraktimi në distancë, megjithëse është forma më komplekse krahasuar dy strategjitë e tjera, (Maskell et.al., 2006), zbatohet si për aktivitetet me vlerë të ulët të shtuar³ dhe për ato me vlerë të lartë të shtuar (Thakur, 2010).

² Nënkontraktimi (outsourcing) përkufizohet si “përftimi (i mallrave apo shërbimeve) përmes një kontrate nga një furnitor i jashtëm...Kontraktimi (jashtë) i punës” (Oxford University Press, 2014) “situata në të cilën një kompani angazhon një organizatë tjetër për të realizuar diçka nga puna e saj, në vend që të përdor punonjësit e saj për ta realizuar atë...Tregtia elektronike, globalizimi dhe eksternalizimi po ndryshojnë prodhimin dhe shpërndarjen e produkteve dhe shërbimeve (Cambridge University Press, 2014).

³ Aktivitete periferike apo me vlerë të ulët përkufizohen aktivitetet që nuk ofrojnë avantazhe konkurruese (Tiunov, 2011), ndërsa aktivitete qendrore përkufizohen ato aktivitete që kërkojnë veçori (tipare) kritike ose thelbësore ose aktivitetet që krijojnë një vlerë unike për klientët (Quinn & Hilmer, 1994).

Tabela 2. 1. Nënkontraktimi dhe transferimi në distancë i aktiviteteve në një zinxhir vlere.

		VENDOSJA (GJEOGRAFIKE)	
		BRENDA VENDIT (Brenda kufirit vendas-Inshore)	JASHTË VENDIT (Jashtë kufirit vendas-Offshore)
AKTIVITETE "ZINXHIRITË VLERAVE" BRENDA FIRMËS (Insource)	BRENDA FIRMËS (Insource)	A. Aktivite-ti/tet realizohen nga firma brenda vendit. 	C. Aktivite-ti/tet realizohen nga firma brenda dhe jashtë vendit. 
	JASHTË FIRMËS (Outsource)	B. Aktivite-ti/tet realizohen nga firma tjera brenda vendit. 	D. Aktivite-ti/tet realizohen nga firma të huaja. 

Burimi: Abramovsky et.al. (2004)

Strategjia e nënkontraktimit të ofruesve jashtë vendit është në evoluim të vazhdueshëm. Të gjithë firmat e përfshira janë në një proces të pandërprerë të të mësuarit. Kompanitë e mëdha e kanë nisur me nënkontraktimin e aktiviteteve periferike si strategji për reduktimin e kostove dhe sot kanë kaluar në nënkontraktimin e aktiviteteve me vlerë të lartë të shtuar si strategji konkurruese ndaj firmave tjera. Kompanitë bëjnë më pak dhe blejnë më shumë aktivitete të zinxhirit.

Nënkontraktimi në distancë njihet me transferim në distancë (captive offshoring). Në disa punime dy emërtesat e mësipërme merren si të këmbyeshme me njëra-tjetrën (Grossman & Rossi-Hansberg, 2008; OECD, 2006). Por, mes nënkontraktimit dhe transferimit ka dallime thelbësore sa i përket kufijve organizativ të firmës dhe kufijve gjeografik ndërmjet vendeve. Sipas Pyndt & Pedersen (2006), nënkontraktimi ka në esencë përcaktimin e kufijve të firmës, aktiviteteve që firma duhet të kryej vetë dhe atyre që mund t'i nënkontraktojë.

Transferimet në distancë nuk janë vetëm në formën e investimeve të huaja direkte, por dhe në formën e rrjeteve ndërkombëtare të prodhimit/shërbimit. Objektivi i transferimit jashtë vendit shkon tutje ofrimit (tregtimit) në një treg global. Transferimi jashtë vendit ka për qëllim rritjen e efikasitetit dhe koherencën e këtyre rrjeteve. Një arsye e njëjtë ndiqet dhe për vendimin "prodho/blej". Strategjia e nënkontraktimit, krahas reduktimit të kostos, sjell transferim të teknologjisë, ndarje të përbashkët të rrezikut, etj (Contractor et.al., 2010).

Transferimi jashtë kufijve (në distancë) është strategjia që ka transformuar tregtinë ndërkombëtare. Për shkak me radhë tregtia karakterizohet nga shkëmbimet e mallrave. Tani ajo përfshin gjithnjë e më shumë copëza vlere që shtohen në vende të ndryshme, quajtur tregti në funksione (Grossman & Rossi-Hansberg, 2008). Sipas Blinder (2007), transferimi në distancë është migrimi i një pjesë ose gjithë zinxhirit të vlerës në vende me kosto më të ulët. Aktivitetet e zinxhirit mund të realizohen përmes filialeve jashtë vendit (captive offshoring), sipërmarrjet e përbashkëta (joint-venture), aleancat strategjike ose ofrues vendas. Në përkufizimin e distancës mund të përdoren dy matës: largësia gjeografike ose koha orare. Sipas largësisë gjeografike mes vendit origjinë të firmës dhe vendeve tjera kemi transferime në afërsi (nearshoring) dhe transferime të largëta (Erber & Ahmed, 2005). Mol et.al. (2005) ndajnë transferimin në dy kategori, *ndërkombëtar* dhe *rajonar*. Transferimi drejt vendeve në të njëjtin rajon ekonomik ka avantazhe, si nënshtrimi ndaj regjimeve të përbashkëta institucionale dhe kosto më të ulta të

transaksioneve dhe transportit. Rajonet që kanë një treg të përbashkët, si BE-ja⁴ dhe NAFTA⁵, kanë kosto më të ulta në transaksionet e shkëmbimit të burimeve dhe më të lehtë realizimin e nënkontraktimeve në distancë brenda bllokut. Kjo u jep shumë përparësi vendeve pritëse, të cilët kanë avantazhin e pozitës gjeografike dhe të të qenurit brenda një grupimi shtetesh me karakteristika të ngjashme.

Për përshkrimin e nënkontraktimit nuk ka një përkufizim të unifikuar. Kjo munugesë unifikimi është rezultat i fenomeneve vështërisht të vrojtueshme, matshme dhe në evoluim. Për rrjedhojë nënkontraktimi, ashtu si globalizimi dhe zhvillimet e TIK-ut, nuk ka një matës të unifikuar (Marchegiani et.al., 2013). Nënkontraktimi është angazhimi i punonjësve të një firme tjetër për të kryer funksione të realizuara më parë nga punonjësit brenda vetë firmës (Perry, 1997). Për rrjedhojë nënkontraktimi sjell ndryshim në bashkësinë e aktiviteteve që realizohen brenda firmës dhe rishikim të kufijve të saj organizativ (Coombs & Battaglia, 1998). *Procesi i nënkontraktimit* përkufizohet si procesi i lidhjes dhe menaxhimit të një marrëdhënieje kontraktuale me një ofrues në sigurimin e një kapaciteti disponuar më herët në firmë (Momme, 2001). Firmat rishpërndajnë funksionet dhe aktivitetet në ofrues të specializuar brenda ose jashtë vendit (Pujals, 2005; OECD, 2006). Përmes nënkontraktimit firma realizon një “përdorim strategjik të rezervave të jashtme” për kryerjen e aktiviteteve. Kompanitë dhe qeveritë nënkontraktojnë ofrues të specializuar për shërbime të zakonshme si pastrimi, mirëmbajtja apo katering u ose shërbime që kërkojnë një nivel më të lartë aftësish si mbështetja në TIK, këshillime në fusha si reklamimi, administrimi i pagave, llogarimbajtja ose projekte të veçanta (Kirkegaard, 2004).

Sipas Chakrabarty (2006), nënkontraktimi i një pale të tretë bëhet për aktivitete ekzistuese të firmës dhe aktivitete të reja si një vlerë e shtuar në zinxhirin ekzistues të furnizimit. Autori përmbledh literaturën e nënkontraktimit duke analizuar strategjinë sipas:

- masës së buxhetit për nënkontraktimin ofruesve: nënkontraktim i plotë ku mbi 80% e buxhetit të firmës shkon në nënkontraktimin e ofruesve; realizimi brenda firmës (insourcing) ku mbi 80% e buxhetit të firmës menaxhohet nga departamentet brenda saj; nënkontraktim i pjesshëm, 20-60% e buxhetit të firmës shkon në nënkontraktimin e ofruesve,
- natyrës së marrëdhënies klient-ofrues/ë shërbimi: nënkontraktimi i një ofruesi të vetëm për pjesën më të madhe të aktiviteteve të firmës; nënkontraktimi i disa ofruesve përmes kontratave afatshkrutë ku klienti koordinon portofolin e aktiviteteve dhe ruan kontrollin strategjik,
- angazhimit në sipërmarrjet e përbashkëta duke vënë theksin në rrezikun dhe kthimin e përbashkët: zgjedhja e një ofruesi ekzistues ose ndërtimi i një sipërmarrjeje të përbashkët/aleance strategjike; realizimi brenda firmës i aktiviteteve kur ajo i shikon si strategjike ose nuk ka shumë besim tek ofruesit,
- numrit të klientëve dhe ofruesve: marrveshje e dyfishtë, një klient dhe një ofrues; një klient dhe shumë ofrues; disa klientë dhe një ofrues; nënkontraktime të shumëfishta me disa klientë dhe ofrues.

Sipas Brown dhe Wilson (2005), ekzistojnë tre nivele të nënkontraktimit: taktik, strategjik dhe transformues. *Nënkontraktimi taktik* është një vendim **bëj/blej** bazuar në faktorin kosto. Kjo

⁴ European Union (EU) – Bashkimi Europian (BE)

⁵ North American Free Trade Agreement (NAFTA) – Marrëveshja e Tregtisë së Lirë në Amerikën e Veriut, është nënshkruar në 1994 mes Shteteve të Bashkuara të Amerikës, Kanadasë dhe Meksikës, me qëllim eliminimin e barrierave tregtare dhe të investimeve ndërmjet tyre.

është forma më tradicionale e nënkontraktimit që përdorin firmat në rast mungese rezervash financiare, papërshtatshmëri aftësish menaxheriale, etj. Rezultatet nga kjo formë nënkontraktimi janë kursimi i parave, pakësimi i nevojës për investime në të ardhmen dhe zgjidhja e çështjes së punësimit. Nënkontraktimi taktik mund të shtrihet dhe drejt aktiviteteve periferike duke i mundësuar kompanisë përvetësimin e kapaciteteve specifike të industrisë përmes bashkëpunimit me një ofrues të zgjedhur (Hussey & Jenster, 2003). Kjo formë nënkontraktimi përdoret nga firmat e mëdha për të manovruar me detyrat rutinë dhe të ngarkuara si kontabiliteti i pagave, administrimi i logjistikës, etj. *Nënkontraktimi strategjik* është strategji për rindërtimin e proceseve të organizatës. Strategjia ka si rezultante çlirimin e stafit drejtues dhe rifokusimin në funksionet kryesore të biznesit. Kjo strategji kërkon një bashkëpunim të qëndrueshëm e afatgjatë me firmën tjetër. *Nënkontraktimi transformues* përdoret për riorganizimin e biznesit (Linder, 2004), krijimin e një përparësie konkurruese më afatgjatë dhe gjenerimin e një vlere më të lartë të shtuar.

Nënkontraktimi taktik ka për qëllim rritjen e efikasitetit operacionale. Nënkontraktimi strategjik ka për qëllim përmirësimin e kthimeve nga investimet. Nënkontraktimi transformues përdoret për të fituar përparësi ndaj inovacioneve dhe modeleve të biznesit, si dhe për të ripozicionuar firmën në tregje (Hunter, 2004). Nënkontraktimi strategjik dhe transformues kanë një nivel më të lartë rreziku se sa strategjia e parë, por zakonisht rreziku ndahet ndërmjet palëve.

Strategjia e nënkontraktimit në bazë të motiveve, zhvillimeve dhe aktiviteteve, ndahet në tre gjenerata (Vita & Wang, 2006; OECD, 2013):

- Gjenerata e parë është e kufizuar vetëm në prokurimin e funksioneve jo-qendrore si llogaritja e pagave, shërbimet e sigurisë dhe mbrojtjes. Kjo formë është e përhapur në vitet 80'. Qëllimi kryesor ishte reduktimi i kostove.
- Gjenerata e dytë u përhap në vitet 90'. Firmat filluan të nënkontraktinin aktivitete me rëndësi strategjike, si krijimin e programeve dhe përpunimin e të dhënave. Kjo gjeneratë shënoi kalimin në sektorin e shërbimeve udhëhequr nga zhvillimet e teknologjisë së komunikimit dhe informacionit. Qëllimi ishte reduktimi i kostove dhe përvetësimi i burimeve e kapaciteteve shtesë.
- Gjenerata e tretë që mbizotëron vitet e fundit është nënkontraktimi i plotë (gjithë aktiviteteve në zinxhirin e vlerës). Në këtë gjeneratë kemi nënkontraktimin edhe të funksioneve qendrore si kërkim-zhvillimi. Kjo strategji udhëhiqet nga kërkesa për efikasitet, inovacion dhe përshtatje. Vetë ***nënkontraktimi*** është një kompetencë qendrore.

2.3 Teoritë kryesore

Studimi i nënkontraktimit në distancë i takon shumë disiplinave të shkencave ekonomike. Objekt studimi mund të jenë faktorët e brendshëm të firmës që nxisin nënkontraktimin, menaxhimi i marrëdhënieve ndërmjet dy palëve, faktorët makroekonomikë të vendit destinacion, rezultatet financiare, etj.

Megjithatë ende nuk ka tregues të matshëm në përkthimin e performancës së firmës ose rritjen ekonomike të vendeve që janë përfshirë në zinxhirët global të vlerës. Kjo është e natyrshme nëse i referohemi një fenomeni i cili nuk është thjesht marrëdhënie statike shkëmbimi, por ne fakt, është dinamike. Teoritë kryesore të cilat kanë dominuar mendimin akademik mbi nënkontraktimin dhe transferimin jashtë kufijve janë: teoria e kostos së transaksioneve, teoria bazuar në vlerën e burimeve, teoria e agjencisë, teoria e investimeve të huaja direkte, teorika eklektike dhe teoria e vendodhjes.

2.3.1 Teoria e Kostos së Transaksioneve (TKT)

Teoria e kostos së transaksioneve (TKT) ka pasur një mbështetje të gjerë empirike dhe shpesh konsiderohet si shpjegimi teorik mbizotërues i nënkontraktimit. TKT është propozuar për herë të parë nga Coase (1937). Sipas kësaj teorie, vendimi për nënkontraktimin e aktiviteteve/proceseve rrjedh nga supozimi se njësitë ekonomike minimizojnë kostot duke zgjedhur ndërmjet disa alternativave strategjike (Williamson, 1985). Sipas Coase (1937), kostot e firmës ndahen në dy kategori: kosto prodhimi dhe kosto të transaksioneve. Në ekonomiks, kostoja e një transaksioni është kostoja për realizimin e një shkëmbimi ekonomik ose kostoja e pjesëmarrjes në treg. Kostot e transaksioneve janë kosto të tjera, veç çmimit në para të mallit/shërbimit, që shoqërojnë tregtimin e tyre. Kostot e prodhimit janë kostot e firmës për prodhimin e një malli ose realizimin e një shërbimi për tregun.

Vendimmarrësi në zgjedhjen ndërmjet alternativave **bëj ose blej** duhet të krahasoj kostot për prodhimin dhe realizimin e aktivitetit nga firma me koston e sigurimit përmes një transaksioni tregu (Aubert dhe Weber, 2001). Nëse firmat zgjedhin përdorimin e tregut, atëherë duhet të përcaktojnë llojin e duhur të kontratës. Alternativa e nënkontraktimit redukton kostot e prodhimit, por mund të rrisë kostot e transaksioneve (tregut) për një aktivitet. Kostot e transaksioneve klasifikohen në: kosto të kërkimit; kosto të negocimit me palët; kosto të monitorimit; dhe kosto të zbatimit të kontratës (Agarwal & Ramaswami, 1992).

Sipas Williamson (1985), faktorët përcaktues të kostove së një transaksioni janë tre dimensionesh: shpeshtësia e transaksionit, kushtet e veçantisë së një aseti (mjeti) dhe lloji e shkalla e pasigurisë. Firma do realizoj aktivitetin brenda kufijve organizativ kur kostot e nënkontraktimit të një ofruesi janë më të larta se përfitimet nga eksternalizimi i aktivitetit (Brouthers, 2002). Sipas Williamson (1985), kostot e transaksioneve rriten kur firmat rrisin investimet në mjete specifike pasi ato duhet të ruhen nga rreziku i oportunitizmit të ofruesve në vend. *Veçantia e një mjeti* përkufizohet si mundësia e përdorimit të tij në aktivitete të tjera pa sakrifikuar vlerën e përdorimit (Williamson, 1989). Vlera e një investimi të tillë varet nga karakteristikat e aktivitetit dhe faza e zbatimit të kontratës. Për shembull industria e rëndë kërkon mjete më të specializuara, kostot e transaksioneve janë më të mëdha. Kostot e transaksioneve reduktohen kur kontratat i referohen aktiviteteve më pak komplekse. Sa më e lartë të jetë shkalla e kompleksitetit, aq më të mëdha janë kostot dhe pasiguria. Pasiguria mund të jetë në forma si sjellja oportuniste e firmave, industria ku operojnë, vendi, etj.

Një arsyetim i njëjtë ndiqet dhe për transferimin e aktiviteteve jashtë kufinjve. Për të ulur kostot e transaksioneve nga ndërkombëtarizimi, firmat ka të ngjarë të transferojnë aktivitetet e tyre në afërsi të vendit. Edhe pse firma mund t'i transferojë aktivitetet në filialet e saj jashtë vendit linden kosto shtesë të monitorimit dhe kordinimit të aktiviteteve (Rugman & Verbeke, 1992). TKT propozon lëvizjen e firmave nga rajonet me kosto më të lartë drejt atyre me kosto më të ulët. Gjithashtu, vendet me diferenca të mëdha kulturore ose mbrojtje të kufizuar të pronësisë intelektuale mund të krijojnë një potencial të lartë oportunitizmi dhe të jenë më pak tërheqëse (McIvor, 2013).

Në ekonominë moderne kostot e transaksioneve janë bërë më të rëndësishme se ato të prodhimit. (Brouthers, 2002). Kjo teori përdoret dhe në analizën e aktiviteteve nga sipërmarrjet e përbashkëta. Sipas Hennart (1988) forma më e mirë e transferimit të aktivitetit jashtë kufijve është përmes krijimit të sipërmarrjeve të përbashkëta. Kjo teori përdoret shpesh për të shpjeguar pse disa aktivitete realizohen nga firma dhe të tjera nënkontrahohen përmes një analize të: vendimit për të shkëputur dhe nënkontraktuar disa aktivitete të firmës; kompleksitetin e nënkontraktimit (me ofruesin); shkëmbimin e kostove (ndërmjet kostove të prodhimi dhe kostove të transaksioneve); dhe efikasitetin e strukturave të qeverisjes (drejtimit). Në thelbin e TKT vendimi bëj/blej merret duke zgjedhur aletërnativën më fitimprurëse

2.3.2 Teoria e Vlerës së Burimeve (Resource Based Value - RBV)

Teoria e dytë, njohur hershëm si teoria “Penrose”⁶, është shumë përhapur në literaturat e menaxhimit strategjik. Ajo fokusohet në karakteristikat e brendshme të firmës dhe e shikon firmën si një grumbull burimesh, të cilat duke u përdorur në forma të ndryshme, mund të krijojnë avantazhe konkurruese. Dy elementë të teorisë RBV janë burimet dhe kapacitetet, përkufizuar së bashku si mjete (asete) strategjike.

- *Burimet janë faktorët e përdorur në operacionet e firmës për të prodhuar produkte dhe shërbime, si p.sh kapitali fizik (impiante, makineri, etj), kapitali i kualifikuar njerëzor, patentat, etj.*
- *Kapaciteti (kompetenca) është aftësia (zotësia) për realizimin e një aktiviteti i cili përfshin modele komplekse koordinimi dhe bashkëpunimi ndërmjet njerëzve dhe burimeve të tjera.*

Aftësitë përfshijnë kërkim-zhvillimin, shërbime cilësore ndaj konsumatorëve dhe prodhime të një cilësie të lartë (Phelan & Lewin 1999). Që firmat të krijojnë një avantazh konkurrues ndaj firmave të tjera, burimet dhe kapacitetet e tyre duhet të kenë katër karakteristika: të kenë vlerë, të jenë të rralla, jo lehtësisht të imitueshme, dhe jo lehtësisht të zëvendësueshme (Barney, 1991). Tabela 2.2 tregon natyrën e kontratave sipas vlerës strategjike të burimeve të firmës.

⁶ Penrose (1959) ofron një teori për një menaxhim sa më efektiv të burimeve, mundësive të prodhimit dhe strategjisë së diversifikimit. Në veçanti, Penrose (1959) jep një shpjegim logjik të lidhjeve të zhdërvjella rastësore ndërmjet burimeve, kapaciteteve dhe avantazhit konkurrues (Kor & Mahoney, 2004).

Tabela 2. 2. Rëndësia strategjike e burimeve dhe format e nënkontraktimit

Vlera strategjike e aktiviteteve/burimeve	Natyra e marrëveshjes kontraktuale	Kufijtë e firmës
Aktivitete Qendrore (Kompetenca me vlerë të lartë strategjike)	Kontrata dhe stimuj të brendshëm	
(kompetenca më vlerë relativisht të lartë) ↑ Aktivitete në funksion të aktiviteteve qendrore ↓ (kompetenca me vlerë relativisht të ulët)	Aleanca strategjike me një firmë të vetme Krijimi i një rrjeti bashkëpunimi Një firmë bashkëpunuese Firma sipas preferencës	Variabël
Aktivitete Periferike (Kompetenca me vlerë të ulët strategjike)	Nënkontraktimi	Fikse

Burimi: Rodri'guez & Robaina (2005), Cox (1996).

Sipas Rodri'guez & Robaina (2005), aktivitetet e një firme klasifikohen në tre grupe me vlerë strategjike: 1) aktivitete që kërkojnë burime shumë strategjike dhe kontribojnë në kompetencat qendrore; 2) aktivitete që kërkojnë burime më pak strategjike, kontribuese në kapacitete plotësuese; dhe 3) aktivitete që nuk kontribojnë në kompetencat qendrore dhe kërkojnë burime me vlerë të ulët strategjike. Firma ndërmerr angazhimet kontraktuale sipas rëndësisë strategjike të aktiviteteve (Greaver II, 1999):

- Aktivitetet e *grupit të parë* për rëndësinë strategjike që kanë duhen mbajtur në firmë.
- Aktivitetet e *grupit të dytë*, megjithëse kërkojnë kapacitete plotësuese, mund të eksternalizohen përmes kontratave të mbyllura, mbështetur në besimin dhe trajtimin e firmës ofertuese si një partner strategjik
- Aktivitetet e *grupit të tretë* nuk kontribuojnë në kompetencat qendrore. Ato mund të eksternalizohen përmes kontratave të thjeshta. Kontratat përcaktohen qartë që në fillim dhe çmimi është faktori kryesor përcaktues i kontratës.

Përqendrimi i rezervave në kompetenca (detyra) qendrore dhe nënkontraktimi i aktiviteteve të tjera krijon përparësi si, (Quinn & Hilmer, 1994):

- *Kthime më të larta nga investimet* – firma përqëndrohet në atë që bën më mirë.
- *Barriera për hyrjen e firmave të reja* – përmirësimi i vazhdueshëm i kapaciteteve dhe burimeve krijon barriera të forta hyrje për konkurentët.
- *Shfrytëzimi i kapaciteteve të zhvilluara të palës nënkontraktuese* – të cilat do të ishin të kushtueshme po të realizoheshin brenda firmës.
- *Zvogëlimi i rreziqeve në një industri të paqëndrueshme* – firma reagon më shpejt kur ka ndryshime në kushtet e tregut dhe në kërkesë.

Kontributi i teorisë RBV në vendimin bëj/blej qëndron në arsyetimin e mbajtjes brenda firmës të burimeve dhe aktiviteteve kritike dhe nënkontraktimin e burimeve apo aktiviteteve jo kritike (Bohnenkamp, 2013). Një aspekt i rëndësishëm i teorisë është dhe trajtimi i formave të kontratave.

2.3.3 Teoria e Agjencisë⁷ (TA)

Teoria e Agjencisë⁸ shërben për të analizuar *marrëdhënien* ndërmjet firmave kur kemi një shkëputje të aktiviteteve nga zinxhirët e vlerave. Pikënisja e zhvillimit të kësaj teorie është të analizojë mbijetesën e firmave kur ndodh një ndarje ndërmjet pronësisë dhe drejtimit (kontrollit) të firmës (Fama & Jensen, 1995).

Në analogji me nënkontraktimin është angazhimi i një menaxheri (drejtuesi) nga jashtë firmës për drejtimin e saj. Angazhimi në drejtimin e firmës jo gjithmonë përfundon me sukses. Menaxheri mund të mos kryejë mirë punën e vet dhe të keqpërdor burimet financiare të firmës duke marrë vendime të rrezikshme me paratë e pronarëve. Ashtu sikurse menaxherët dhe firmat e nënkontraktuara (pajtuara) mund të abuzojnë me pushtetin (kontrollin) e fituar nga realizimi i aktiviteteve-it/eve për firmën tjetër. Në thelb kur një firmë nënkontraktin një aktivitet përballet me të njëjtën dilemë ku kontrolli është i ndarë nga pronësia. Në një marrëveshje nënkontraktuale firma ofruese *kontrollon* aktivitetin ndërsa klienti “*zotëron*” rezultatin.

Aubert et.al. (2003) propozojnë tre aspekte negative të cilat sfidojnë një marrëveshje nënkontraktuale: rreziku moral; zgjedhja e papërshtatshme; dhe angazhimi jo perfekt i të dy palëve. Në marrëdhënien agjent-principal kostot kryesore janë kostot e monitorimit, strukturimit dhe lidhjes me ofruesit. Këto kosto janë pothuajse të njëjta me kostot e transaksioneve dhe janë arsyeja kryesore se pse firmat mbajnë aktivitetet ekonomike brenda kufijve të tyre (Geis, 2006). Qëllimi i përdorimit i TA-së është ndërtimi i një kontrate sa më efëiente në marrëdhënien që ndërtohet ndërmjet agjentit (firmës) dhe principalit (ofruesit). Logan (2000) propozon hartimin e kontratave (marrëveshjeve) që sigurojnë një ambient besimi dhe reduktojnë mundësitë e dështimit. Geis (2006) propozon nënkontraktimin e disa ofruesve për të njëjtin aktivitet. Kjo mund të rrisë kostot e monitorimit, por ul rrezikun e kalimit të përgjegjësisë vetëm në një firmë. Firma vendos standarde dhe krahason ofruesit ndërmjet tyre.

Një nga arsyet e përdorimit të TA-së është reduktimi i skenarëve dhe faktorëve të rrezikut nga nënkontraktimi. Bahli dhe Rivard (2003) bëjnë një analizë të rreziqeve që përfshijnë klienti dhe ofruesit nga nënkontraktimi duke ndarë kontratat në dy lloje:

- *kontratave të bazuara në rezultate*
- *kontratave bazuar në sjellje*

Klienti mund të zgjedh kontratën që përcakton pagesë sipas rezultateve (një kontratë bazuar në rezultate) ose një kontratë që i parashtron firmës ofruese kohën e realizimit të detyrave ose funksioneve të dhëna. Nëse firma nuk beson tek pala ofruese, atëherë masa e monitorimit ndaj këtij të fundit do të jetë më e madhe. Për firmën ofruese një kontratë bazuar në sjellje lejon të pretendoj se kanë shpenzuar x orë (një kohë të caktuar) në një detyrë edhe nëse rezultati nuk do të mund të arrihet siç ishte menduar fillimisht.

⁷ Ndryshe mund të quhet “Teoria e Përgjegjësisë”, por për arsye të respektimit të versionit origjinal në gjuhën angleze është vendosur Teoria e Agjencisë.

⁸ (Jensen & Jensen, 1976) përkufizojnë një *marrëdhënie agjencie* si kontrata nën të cilën një ose më shumë persona (kryesuesi/principali-et) angazhojnë një person tjetër (agjent) për të kryer disa shërbime në emër të tij e cila përfshin delelegimin e një mase të caktuar të autoritetit vendimmarrës tek agjenti. Në një marrëdhënie agjencie shfaqen dy probleme të rëndësishme: 1) jo gjithmonë synimet e agjentit konvergjojnë me ato të principalit dhe për principalin është e vështirë ose e kushtueshme të verifikojë dhe kontrollojë sjelljen e agjentit; 2) që të dy palët, agjenti dhe principali janë kundërshtues të riskut dhe mund të preferojnë qasje të ndryshme ndaj shpërndarjes së riskut.

Në optikën e TA-së, nënkontraktimi nuk është as i mirë, as i keq. Ka marrëveshje të mira dhe të dobëta nënkontraktimi. Të dy palët, klienti dhe ofruesi, kanë prirje oportuniste kur lidhin kontrata dhe kjo mund të sjell disavantazhe për të dy palët. Mekanizmat kontraktuale si krahasimi sipas standardeve, monitorimi, stimujt, konkurrenca dhe shtrimi i objektivave janë mjete të rëndësishme për të evituar problemet e nënkontraktimit (Aubert et.al., 2003).

2.3.4 Teoria e Vendodhjes (TV)

Teoria e vendodhjes fokusohet në vendodhjen gjeografike të aktiviteteve ekonomike. Teoria e vendodhjes analizon se cilat procese apo komponentë prodhimi janë prodhuar **diku** dhe **pse**. Teoria mbështetet në besimin se firmat zgjedhin vendodhjet të cilat janë të dobishme dhe rrisin fitimet (Feinberg, 2008). Kur firmat veprojnë përtej kufijve duhet të përballen me faktorë të ndryshëm të mjedisit si (Badri, 2007):

- *Faktorët politik* - elementë të klimës politike të një vendi si p.sh. nacionalizmi, terrorizmi, stabiliteti i qeverisë, kufizimet tregtare si dhe organizatat ndërkombëtare të cilat mund të ndikojnë në suksesin e bizneseve ndërkombëtare.
- *Faktorët fizik* - elementë të natyrës si p.sh. vendodhja, topografia, klima dhe burimet natyrore. Vendodhja dhe topografia janë faktorë të rëndësishëm të cilët influencojnë efikasitetin e transportit të produkteve të prodhuara. Rezervat natyrore duhen marrë në konsideratë pasi mund të jenë të domosdoshme për prodhimin e produkteve.
- *Faktorët ekonomik* - si kostot e punës për njësi dhe faktorët e tjerë të prodhimit përcaktojnë çmimin që duhet të paguajë firma për produktin e dhënë për prodhim. Nënkontraktimi drejt vendodhjeve me kosto të ulët do të reduktojë kostot operacionale.
- *Faktorët sociokulturor* - elementë të kulturës si p.sh. sjelljet apo bindjet, feja apo gjuha janë të rëndësishme për menaxherët ndërkombëtarë.
- *Faktorët teknologjik* - aftësitë teknologjike ndikojnë se si burimet konvertohen në produkte. Sa më i komplikuar të jetë produkti, aq më i kualifikuar duhet të jetë punonjësi.
- *Faktorët ligjor* - ligjet dhe rregulloret e huaja përcaktojnë kufizimet në të cilat firmat e huaja duhet të operojnë. Një sistem i themeluar ligjor dhe mbrojtja e pronësisë intelektuale janë të rëndësishme që produkti të mos kopjohet nga nënkontraktuesi.
- *Faktorët e punës* – si madhësia dhe aftësitë me rëndësi në produktivitetin dhe përfitimin e firmave. Cilësia dhe sasia e punës janë të rëndësishme sepse fuqia punëtore duhet të jetë në gjendje të prodhojë produktin ashtu si është kërkuar nga klienti.

Këto faktorë janë të rëndësishëm për biznesin që do të zhvillojë firma me ofruesin. Nëse një firmë ka lidhur kontratën me ofrues tjetër, ndryshimi i rrethanave me ndikim negativ do t'a çojë firmën drejt rikonsiderimit të kontratës. Gjithashtu, nëse nënkontraktimi nuk është fitimprurës për arsye të kostove, firma do të shikojë për një tjetër destinacion ku të nënkontraktojë aktivitetin.

2.3.5 Teoria e ndërkombëtarizimit

Në 1976, Buckley dhe Casson prezantuan teorinë e ndërkombëtarizimit për të shpjeguar pse firmat hyjnë në tregjet e produkteve të ndërmjetme. Firmat kanë dy mundësi në kompletimin e transaksioneve ndërkombëtare (Klug, 2006): 1) shfrytëzimin e tregjeve ku të eksportojnë produktet ose liçencojnë firmat vendase për prodhimin e tyre; 2) hyrjen drejtpërdrejtë në këto tregje në formën e investimeve të huaja direkte.

Dy autorët bëjnë një analogji ndërmjet kostove të transaksioneve (përgatitjes, nënkontraktimit dhe kontrollit) dhe kostove të koordinimit nga realizimi i aktiviteteve brenda firmës. Ndërkombëtarizimi i firmave është ndërkombëtarizimi i produkteve në tregje joperfekte.

Buckley dhe Casson (1976) u thelluan në punimin e tyre në drejtim të industrisë dhe në përcaktuesit kryesorë të flukseve të investimeve ndërkombëtare. Këta përcaktues mund të grupohen në tre grupe kryesore⁹:

- Maksimalizimi i fitimeve në tregje jo perfekte,
- Krijimi i tregjeve të brendshme për prodhimet ndërmjetëse,
- Internalizimi i tregjeve brenda kufijve ndërkombëtar.

Për krijimin e tregjeve të brendshme, autorët përcaktuan katër faktorë kryesorë:

- faktorët specifikë të industrisë sipas natyrës së prodhimit dhe strukturës së tregut të jashtëm,
- faktorët specifikë të rajonit, si, largësia gjeografike dhe aspekti social dhe kulturor,
- faktorët specifikë të kombit, si: faktorët politikë dhe fiskalë, për shembull,
- faktorët specifikë të firmës, si: drejtimi, organizimi dhe menaxhimi.

Nënkontraktimi në distancë mund të jetë një strategji alternative zgjerimi në tregje të huaja, kur firmat duhet të rrisin numrin e filialeve për të shërbyer në këto tregje ose prezantojnë linja të reja produktesh (Paul & Wooster, 2008). Në vitin 2009, Buckley dhe Casson i janë rikthyer sërish analizës së punimit të vitit 1976, duke trajtuar dhe një herë konceptin e kompanive shumëkombëshe, hyrjen e kompanive në tregjet e huaja, ndikimin e inovacionit në zgjerimin e korporatave dhe rolin e kulturës në biznesin ndërkombëtar, por tani në një mjedis të ri (Zisi, 2014). Teoria megjithëse nuk është e lidhur drejtpërdrejt me nënkontraktimin në distancë, shërben si bazë e shëndoshë në logjikën e transferimit të aktiviteteve (Mudambi & Venzin, 2010).

2.3.6 Teoria Eklektike

Teoria eklektike është një nga teoritë kryesore që autorët citojnë shpesh në përshkrimin e rrjeteve të kompanive ndërkombëtare. Themeluesi i teorisë e prezanton ndyshe si paradigma OLI (ownership-pronësia, location-vendodhja, internalize-përvetsimi). Në transferimin e aktivitetit në një vend tjetër, kompanitë duhet të sigurojnë:

- Përparësitë e pronësisë; kompanitë duhet të kenë përparësi në raport me firmat vendase.
- Përparësitë e vendit; kompanitë investojnë në një vend për motive si burimet natyrore, madhësia e tregut, politikat dhe kostoja e ulët e fuqisë punëtore
- Përparësitë e përvetësimit ose zotësitë e kompanisë në shfrytëzimin e tregjeve joperfekte.

⁹ (Zisi, 2014), fq 46.

Arsyet e transferimit jashtë kufijve janë kërkimi i burimeve (rezervave), tregjeve, efijencës dhe aseteve strategjike (Dunning, 1993).

Kërkimi i burimeve (rezervave) është nga motivet më të vjetra të ndërkombëtarizimit. Kompanitë e huaja emigrojnë drejt vendeve në zhvillim për të përdorur burime, të cilat nuk mund të sigurohen lehtësisht në vendet e tyre origjinë. Kritikët e teorisë eklektike vlerësojnë se alternativa më e mirë për përdorimin e burimeve të një vendi është nënkontraktimi i firmave vendase. Në krahasim me format e investimeve direkte, ofruesi i nënkontraktuar i aktivitet-it e ka më të lehtë të sigurojë dhe përdorë burimet e vendit të vet (Thakur, 2010), megjithatë kjo mbetet një temë e hapur.

Kur kompanitë dëshirojnë të zgjerohen atëherë ato kërkojnë tregje të reja. Ngritja e filialeve në vende tjera redukton kostot e eksportit. Njëkohësisht firmat e huaja përfitojnë nga kushtet dhe politikat nxitëse në vendin pritës. Në këtë rast firma mund të marrë në konsideratë të dy strategjitë, investimin direkt ose nënkontraktimin. Vendimi bëj/blej mbështetet në karakteristikat e produktit, kostot e transaksioneve, kapacitetet e firmave vendase, etj.

Nëse kompanitë kërkojnë reduktimin e kostos atëherë transferimi jashtë kufijve kanë për qëllim kërkimin e efijencës. Kompanitë mund të përfitojnë nga kostot e ulëta, ekonomitë e shkallës, strategjitë e qeverive në këto vende për nxitjen e investimeve dhe zhvillimin ekonomik. Reduktimi i kostos në pjesën më të madhe është i lidhur me aktivitete të standartizuara të firmës. Ato mund të nënkontraktohen lehtësisht dhe pa kosto shtesë tek firmat vendase.

Kërkimi i aseteve strategjike lidhet direkt me aktivitetet qendrore të firmës. Për rrjedhojë, firmat e huaja investojnë direkt në këto vende për përvetsimin e teknologjive të reja ose kapaciteteve specifike në atë vend.

Dunning (1993) shprehet se firmat ndërkombëtarizojnë aktivitetet e tyre për të kombinuar përparësitë e transferimit jashtë kufijve dhe ato specifike të vendit origjinë. Teoria sot ka vlerë vetëm sa i takon aspektit gjeografik për arsye se kompanitë nuk shfrytëzojnë vetëm kostot, por dhe aftësitë (kapacitetet) specifike në vendet pritëse (Thakur, 2010). Pavarësisht kritikave, teoria OLI mbetet një nga teoritë më të plota në shpjegimin e veprimtarisë së kompanive shumëkombëshe dhe analizën e përcaktuesve kryesorë të prodhimit ndërkombëtar (Zisi, 2014).

2.4 Nënkontraktimi në distancë: motivet, kriteret dhe performanca

Literatura për nënkontraktimet në distancë, sipas objektivave të studimeve, mund të grupohet në tre drejtime: 1) përcaktuesit dhe motivet; 2) kriteret për përzgjedhjen e ofruesit dhe vendit; dhe 3) rezultatet mikro dhe makroekonomike. Vlerësimi i motiveve dhe përcaktuesve të nënkontraktimit jashtë kufijve vazhdon të jetë një çështje me interes pasi vetë mjedisi global është në ndryshim të vazhdueshëm. Kostoja nuk është motivi i vetëm dhe i parë i nënkontraktimit (Argyres, 1996; Shah & Moushon, 2014). Zgjedhja e destinacionit dhe ofruesit është një vendim strategjik. Vendi pritës është po aq i rëndësishëm sa ofruesi. Madhësia dhe struktura ekonomike e vendit pritës janë përcaktuese në kostot për gjetjen e ofruesit (Grossman & Helpman, 2005). Në industritë që kërkohet një reagim të shpejtë ndaj kërkesës së tregut largësia gjeografike kalon në faktor parësor. Afërsia me tregjet e konsumatorëve kursen kohën dhe rrit fleksibilitetin e prodhimit (Holl, 2007). Faktorë të tjerë janë aftësitë e fuqisë punëtore, kostot, ndryshimet kulturore, eksperiencia ofruesve të huaj, etj (Contractor & Mudambi, 2008). Një moment i rëndësishëm i nënkontraktimit në distancë është dhe vlerësimi i rezultateve. Nënkontraktimi në distancë është një ndër strategjitë bashkëkohore të globalizimit. Shumë autorë e vlerësojnë si strategji të suksesshme dhe shumë të tjerë si strategji problematike. Pjesa më e madhe e literaturës është e fokusuar në pasojat e nënkontraktimit për vendet e zhvilluara si rritja e papunësisë, rënia e cilësisë, rreziku i profesioneve që do të preken, etj (Gilley & Rasheed, 2000; Mol et al., 2005). Studimet referuar efekteve për vendet në zhvillim janë më të pakta. Kjo vjen si rezultat i mungesës së një treguesi për matjen e rezultateve.

Përcaktuesit dhe motivuesit kryesorë

Nënkontraktimi është një strukturë komplekse e përbërë nga aktivitete dhe nën-aktivitete të shumta, të cilat mbartin plot dilema menaxheriale (Perunović & Pedersen, 2007). Procesi i nënkontraktimit ndahet në katër etapa: përgatitja e firmës për nënkontraktim; zgjedhja e firmës/ave nënkontraktuese; tranzitimi, menaxhimi i marrëdhënies; dhe rikonsiderimi i kontratës. Realizimi i këtyre etapave kërkon vlerësimin dhe njohjen e faktorëve apo rrethanave të cilat motivojnë realizimin e procesit të nënkontraktimit dhe riskun e suksesit apo dështimit. Motivët e nënkontraktimit i ndeshim për herë të parë tek firmat prodhuese. Pas Depresionit të Madh (1930-1940), shumë firma prodhuese në Amerikë u detyruan të nënkontraktojnë aktivitetet e tyre për arsye të *reduktimit të kostos*. Pjesa më e madhe e nënkontraktimeve ndodhi në industritë punë-intensive. Një shembull i njohur është rasti i kompanisë Ford në fund të 1930'. Kompania siguronte 2/3 e prodhimit nga biznese partnere (Kathawala et al., 2005).

Dy periudha ku flukset e nënkontraktimeve jashtë kufijve janë të dendura është 1980-1990 me transferimin e aktiviteteve të prodhimit dhe nga viti 2000 deri më sot me transferimin e aktiviteteve të shërbimit (Gál, 2013). Tabela më poshtë (2.3) përmbledh shkurtimisht dy periudhat dhe karakteristikat kryesore të tyre.

Tabela 2.3. Nënkontraktimi jashtë kufijve në 1980-1990 dhe 2000-sot.

Vala e I-rë globale (Shpërndarje e aktiviteteve prodhuese) 1980-1990	Vala e II-të globale (Shpërndarje e shërbimeve) 2000-sot
Profesionet jakë blu	Profesionet jakë bardhw
Ndikimi në industritë prodhuese	Ndikimi në të gjithë sektorë dhe vendet
Nxitës i zhvillimeve është transporti	Nxitës i zhvillimeve është interneti
Motivuar nga pagat	Motivuar nga pagat, koncepti i ri për biznesin, gjuha, aftësitë
Nevoja për investime të mëdha kapitali	Nevoja për investime të vogla kapitali
Kufizuar në sektorë të caktuar prodhimi	Përhapur në gjithë sektorët
Gjeografikisht më i përmbledhur: lidhje më të ngushta me firmat vendase	Më e shpenguar gjeografikisht

Burimi: Gál (2013)

Sipas Dunning (1993) (cituar nga Contractor et.al.,2010), transferimi jashtë kufijve ka si motive kryesore sigurimin e burimeve dhe aseteve strategjike, kalimin në tregje të reja ose rritje të efijçencës. Nënkontraktimi i ofruesve të huaj është strategjia më e mirë kur kompanitë kërkojnë të reduktojnë investimet direkte në shpërndarjen e produkteve në tregje të reja (Kathawala et.al., 2005). Autorët rendisin si motive të nënkontraktimit në distancë nevojën e përditësimit me teknologjitë dhe proceset bashkëkohore ose përqendrimin në aktivitete qëndrore. Shpeshherë arsyeja e nënkontraktimit është ristrukturimi i firmës për shkak të performancës së ulët (Loh & Venkatraman, 1992). Nevoja e firmës për të qenë lojtar global nxit kërkesën për personel të kualifikuar, rritjen e të saj ose shkurtimin e kohës së daljes në treg (Lewin & Couto, 2007).

Përcaktuesit janë faktorët të cilët nxisin/pengojnë transferimin jashtë vendit të një apo disa aktiviteteve nga një zinxhir vlere. Chang (2012) rendit si **përcaktues** të investimeve direkte dhe nënkontraktimit jashtë kufijve: kostot e transaksioneve, niveli i standardizimit të aktiviteteve, largësinë gjeografike mes vendeve, politikat dhe ekonomia e vendit pritës, teknologjia e përdorur, specializimi i firmave, etj.

Përcaktuesit makroekonomikë të zhvillimit global të ZV-ve janë:

- liberalizimi i tregtisë dhe ligjet për privatizim në vendet në zhvillim,
- politikat monetare, fiskale dhe nxitëse të investimeve,
- kostot e reduktuara të komunikimit dhe transportit,
- nivelet e kostove në këto vende,
- sektorët kryesorë të ekonomisë së vendeve në zhvillim, etj.

Ndërkombëtarizimi i biznesit është një strategji konkurruese. Sa më standard¹⁰ të jetë aktiviteti aq më të ulta janë kostot e transaksioneve dhe rreziku i nënkontraktimit brenda/jashtë vendit. Në nënkontraktimin jashtë kufijve kompanitë e mëdha (klientët) vlerësojnë tek ofruesit e huaj

¹⁰ Standardizimi i aktiviteteve (procese) lidhet me specifikën e aseteve (mjeteve), qofshin burimeve njerëzore, teknologji, apo kapacitete trajtuar në teorinë e kostos së transaksioneve (TKT), teorinë RBV dhe TA.

cilësinë e punës dhe besueshmërinë e produktit. Kjo strategji ul kostot e fundosura dhe rrit fleksibilitetin e operimit për kompanitë kliente. Firmat ofruese kanë mundësi të specializohen rrisin përparësitë nga ekonomitë e shkallës (uljes së kostos për njësi të prodhuar), përmirësojnë kapacitetet prodhuese (burimet njerëzore dhe teknologjinë) dhe rrisin efikasitetin. Një përcaktues i rëndësishëm është dhe niveli i teknologjisë në firmë, vend dhe transferimi i saj.

Përcaktuesit e palës ofruese lidhet ngushtësisht me mjedisin ku firma operon dhe kriteret e përzgjedhjes së klientit dhe aktiviteti ose aktivitetet.

Kriteret për zgjedhjen e ofrues-it/eve të një vendi tjetër

Zgjedhja e firmës ofruese të aktivitet-it/eve bëhet brenda kontekstit të vendodhjes dhe zgjedhja e vendit kërkon hulumtimin e industrisë dhe firmave me eksperiencë. Kriteri i ndeshur më shpesh është kostoja, veçanërisht niveli i pagave. Kostot nga transferimi i aktiviteteve jashtë kufijve reduktohen me rritjen e dallimeve në kostot e punës dhe ndalesave tjera. (Dossani & Kenney, 2003). Kritikët e koston argumentojnë se nivelet e ulëta të pagës shoqërohen nga një cilësi e ulët (Hahn, Doh, & Bunyaratavej, 2009).

Tre faktorë që rrisin përparësinë e një vendi janë burimet njerëzore, teknologjia e informacionit dhe mjedisi i biznesit. Përparësia e një destinacioni nuk kufizohet vetëm në nivelin e pagave. Investimi në kapitalin human ka një efekt pozitiv në rritjen e eksporteve të mallrave dhe shërbimeve. Rezultatet tregojnë një lidhje pozitive ndërmjet nivelit të TIK-ut dhe përparësisë së një vendi. Lidhja pozitive vlen si për aktivitetet prodhuese dhe ato të shërbimeve. Mjedisi i biznesit është një faktor që rrit përparësitë e një vendi (Contractor & Mudambi, 2008)

Faktorë tjerë janë: infrastruktura; largësia gjeografike (Graf & Mudambi, 2005); mjedisi ligjor dhe institucionet (Caldwell et.al., 2005); dallimet kulturore (Bunyaratavej et.al., 2007); dhe gjuha (Doh et.al., 2009). Roper dhe Love (2001) janë ndalur në faktorë si densiteti i popullsisë, shpenzimet e qeverisë dhe rajonit në kërkim-zhvillim, produkti i brendshëm bruto për frymë, barrierat financiare dhe rregullatore, etj. Një faktor tjetër që influencon në zgjedhjen e vendit është madhësia e vendit pritës. Madhësia e vendit pritës është reflektim i tregut (Mol, Tulder, & Beijer, 2005). Sipas Lewin dhe Peeters (2006) një faktor i rëndësishëm janë dhe grupimi i firmave në industri. Organizimi i firmave në grupe bën vendin më tërheqës.

Përzgjedhja e ofruesit të huaj është një angazhim me rëndësi. Kompania duhet të zgjedh ofruesin që t'i sigurojë produktet/shërbimet në cilësinë e duhur, çmimin e përshtatshëm, sasinë e kërkuar dhe në kohën e duhur (Sarkis & Talluri, 2006). Ofruesit janë partnerë strategjikë. Performanca e tyre luan një rol kyç në suksesin e klientit. Dështimi i ofruesit sjell një efekt domino në të gjithë zinxhirin e vlerës. Kriteret dhe metodat në përzgjedhjen e firmës ofruese (palës së tretë) lidhen me natyrën e aktivitetit, vendodhjen e firmës, shpeshësinë e transaksionit, etj. Garfamy (2003) sugjeron 5 kriteret që ofruesi duhet të përmbushë: cilësinë; shërbimin; profili i organizatës; marrëdhënien; kohën e ciklit për proceset kyçe të punës.

Faktorë të tjerë reagimi ndaj kërkesave të klientit, pozita financiare, reputacioni dhe imazhi në industri, pozicioni gjeografik, aftësitë teknike, etj (Phusavat & Kanchana, 2007; Pal et.al., 2013). Vitet e fundit një çështje me rëndësi është dhe **përgjegjësia sociale**. Shfrytëzimi i të miturve ose kushtet e dobëta të punës së një ofruesi përcjellin një imazh negativ për publikun dhe tek firma kliente (Kanchana, 2007).

Performanca nga nënkontraktimi jashtë kufijve

Ndonjëherë një ndryshim sasior është aq i madh sa të sjellë ndryshime cilësore, siç ka të ngjarë të bëjë me transferimin jashtë kufijve. Deri tani me vështirësi është vënë re vetëm maja e ajsbergut të këtij fenomeni (Kroll, 2007). Transferimi jashtë kufijve, në formën e investimeve direkte ose nënkontraktimit, ka për qëllim realizimin e përfitimeve ekonomike, teknologjike dhe strategjike. Por, këto strategji nuk sigurojnë gjithmonë përfitime ekonomike. Studimet janë fokusuar në momentet e para të nënkontraktimit dhe pak në matjen e performancës së nënkontraktimit në distancë (Aubert et.al., 2003). Edhe matja e performancës është përqendruar në këndvështrimin e kompanisë kliente (Gilley & Rasheed, 2000). Treguesit e performancës janë të ndryshëm: strategjikë, financiarë dhe cilësorë (Kotabe et.al., 1998). Tregues financiar janë kthimi nga aktivet (ROA), kthimi nga shitjet (ROS) dhe kthimi nga punonjësit (Gilley & Rasheed, 2000). Tregues tjerë janë shpenzimet e kërkim-zhvillimit, produktet e inovacionit (Gilley et.al., 2004), rritja e tregut ose e shitjeve (Mol et.al., 2005).

Shkaqe të performancës negative janë: nënkontraktimi i aktiviteteve që nuk duhet të dilnin nga firma; përzgjedhja e gabuar e ofruesit; hartimi i një kontratë jo të plotë; dhe problemet me personelin; humbja e kontrollit të aktiviteteve të nënkontraktuara; kostot e fshehura; dhe dështimi i strategjisë së ndëprerjes së kontratës (Baitheimy, 2003).

Efektet e strategjisë në vendet pritëse janë rritja e punësimit, eksporteve, ekonomisë, etj. Por, konkurrenca e lartë i mban këto vende në nivele të ulëta kostoje. Vendet e zhvilluara kanë përjetuar rritje të normës së papunësisë për profesione të caktuara, por dhe rënie të çmimeve si rrjedhojë e kostove më të lira, shërbimit në kohë, specializimit, etj.

2.5 Modelet e vlerësimit të vendeve pritëse

Transferimi jashtë kufijve i një funksioni biznesi lidhet drejtpërdrejt me përparësitë e vendeve pritëse (Oshri et.al., 2011). Faktorë të rëndësishëm janë rezervat natyrore, mjedisi i biznesit, faktorët socio-kulturorë, forca politike, mjedisi ligjor, etj. Koordinimi i suksesshëm i këtyre faktorëve tregon nivelin e gadishmërisë për tu përfshirë në ekonominë botërore.

Në literaturën akademike dhe profesionale janë ngritur disa skema konceptuale (modele) për të ndihmuar në vlerësimin e avantazheve që gëzojnë shtetet/ rajonet si vende potenciale për të qenë destinacione të firmave të huaja në transferimin e aktiviteteve. Të përbashkëta në trajtimin e tyre janë: kostot, mjedisi i biznesit, disponibiliteti i fuqisë punëtore dhe aftësitë specifike. Zhvillimet ekonomike, teknologjike dhe gjeopolitike janë shoqëruar me një ekspansion (zgjerim) të këtyre skemave konceptuale.

Megjithëse pjesa dërrmuese e kërkimeve ka analizuar investimet e huaja direkte, prodhimi ndërkombëtar është rritur dhe falë formave të tjera, përfshirë marrëveshjet e bashkëpunimit (joint ventures) dhe nënkontraktimeve (Dunning, 1988). Firmat ndërmarrin biznesin ndërkombëtar për të siguruar rezerva që nuk janë mjaftueshmërisht të disponueshme ose shumë të shtrenjta në vendet e tyre të origjinës. Ato mund të blejnë këto rezerva nga një organizatë tjetër ose të bëjnë investime direkte për përvetësimin e tyre. Në secilin rast, ato duhet kenë si prioritet se ku mund t'i sigurojnë më së miri ato që u nevojiten. Nëse ato dëshirojnë të sigurojnë një rezervë skarco, pa diskutim që do të limitohen në ato vende që e kanë atë, si për shembull sigurimi i naftës vetëm në ato shtete që kanë rezerva naftë. Kur merren në konsideratë diferencat në kosto, një rezervë e veçantë mund të jetë thelbësore për industri apo firma të veçanta si për shembull sheqeri për kompanitë e karamелеve ose kostoja e ulët e ujit për kompanitë e aluminit.

2.5.1 Modeli Dunning (1988)

Sipas Dunning (1988) përfshirja ekonomike e një vendi jashtë kufijve të saj kombëtar perceptohet në dy forma. Së *pari*, është shfrytëzimi i rezervave të brendshme nga agjentë ekonomikë (pavarësisht kombësisë së tyre) për prodhimin e të produkteve dhe shërbimeve për t'i shitur jashtë kufijve; ose shkallën e importeve të rezervave ose produkteve nga vendet e tjera. Së *dyti*, përfshirja e një vendi nënkupton edhe shtrirjen në të cilën agjentët e saj ekonomikë shërbejnë në tregje të huaja për produkte dhe shërbime, pamvarësisht se ku janë të lokalizuara ose përdorur rezervat e nevojshme, dhe shkallën e furnizimit të agjentëve vendas nga firmat e huaja me produkte, pamvarësisht se ku është realizuar prodhimi. Këtu hapësira ekonomike e një vendi perceptohet më tepër në termat e vendodhjes së prodhimit apo tregjeve të institucioneve të saj, se sa kufijve juridiksionalë.

2.5.2 Modeli Heeks dhe Nicholson (2002)

Modeli i Heeks dhe Nicholson (2002), njohur ndryshe si *modeli i eksporteve të suksesshme*, është një mjet i sukseshëm për t'u njohur me eksperiencën e vendeve në zhvillim. Punimi vendos në qendër rolin e qeverisë si një katalizator i zhvillimit të një industrie të caktuar. Autorët bëjnë një ndarje ndërmjet tregut të produkteve dhe shërbimeve duke u shprehur se për produktet duhet të ekzistojë një treg i fortë i brendshëm që t'i paraprijë dhe të lidhet me eksportet...ndërsa shërbimet mund të rriten me pak lidhje me tregun vendas. Sipas tyre strategjitë për të qenë konkurrues në një industri të caktuar lidhen me eksperiencën. Vendet të cilat kanë hyrë hershëm në tregjet ndërkombëtare mund të konkurrojnë vetëm përmes rritjes në vlerën e shtuar, kërkim-zhvillimit dhe diversifikimit. Vendet me më pak eksperiencë duhet të jenë të kujdesshëm sa i përket strategjisë së kostos.

Tabela 2. 4. Strategjitë për rritjen së eksporteve

	Vende përfshirë herët	Vende përfshirë vonë
Strategjitë e vendeve në zhvillim, për rritjen e eksporteve të një industrie të caktuar.	☒ Kalimi në aktivitete (produkte apo shërbime) me vlerë më të lartë të shtuar - për arsye të konkurrencës nga firmat dhe vendet e reja që ofrojnë të njëjtën cilësi me kosto më të ulët.	☒ <i>Kostot e Ulta</i> - është një variant shumë popullor megjithëse autorët nuk e shohin si shumë efektive për dy arsye: -nuk është faktori kryesor në kërkesat e klientëve -të gjithë konkurrentët e rinj mund të hyjnë në “lojë” me të njëjtën strategji.
	☒ <i>Diversifikimi</i> - në segmente të reja brenda tregut ose në tregje të reja.	☒ <i>Nyje tregu</i> - studimi i boshllqeve të tregut, ku konkurrenca është e ulët, e ndërthurur me faktorët e duhur të prodhimit është
	☒ <i>Inovacioni</i> - nxjerrje të produkteve të reja në të	

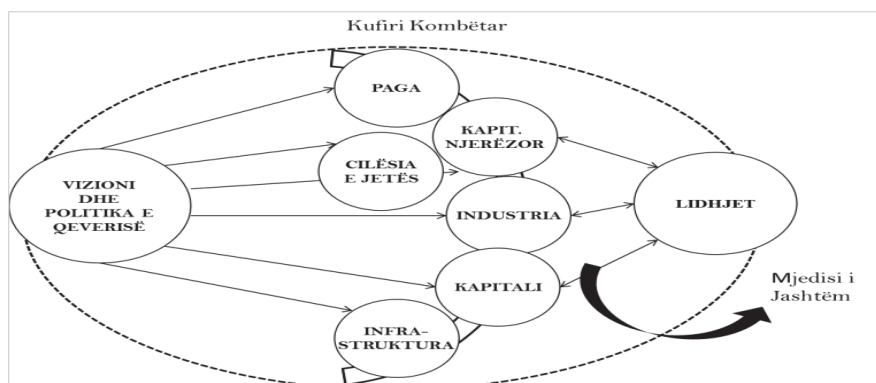
	njëjtat “nyje” të tregut	provuar si një strategji e suksesshme e vendeve në zhvillim
--	--------------------------	---

Burimi: Heeks dhe Nicholson (2002)

Faktorët që ndikojnë në suksesin e eksporteve në një industri të caktuar janë: kërkesa e industrisë; vizioni dhe strategjia kombëtare; lidhjet dhe besimi në shkallë ndërkombëtare; karakteristikat e industrisë; dhe infrastruktura në vend. Me infrastrukturën në vend autorët përmbledhin: kostot; burimet njerëzore (madhësia, njohja e gjuhës angleze, niveli i kualifikimit); infrastrukturën e teknologjisë së informacionit; infrastrukturën e transportit dhe administratën publike (shkallën e burokracisë). Një sugjerim i rëndësishëm i tyre është forcimin grupeve (clusters) ekzistuese në industri sesa krijimi i grupimeve të reja (artificiale), disa prej të cila kanë një histori të një dështimi shumë të kushtueshëm.

2.5.3 Modeli Oval (2003)

Modeli Oval, ilustruar në grafikun 2.1, ka për qëllim vlerësimin e një industrie të caktuar dhe përdorimin si një skemë konceptuale për politikën dhe strategjitë që shtetet duhet të ndërmarrin për të përmirësuar mirëqenien e tyre kombëtare.



Grafiku 2. 1. Modeli Oval

Burimi: Carmel (2003).

Carmel (2003) përfshin në model tetë faktorët që vlerëson se ndikojnë në suksesin e eksporteve të një industrie. Në qendër të modelit është vizioni dhe politikat e qeverisë qeverisë, përfshirë lehtësirat tatimore dhe të financimit. Autori ka ndarë mjedisin social në vend në tre komponentë të rëndësishëm: a) burime njerëzore përfshirë orientimin dhe traditat kombëtare, madhësinë, përbërjen, aftësitë gjuhësore dhe aftësitë drejtuese, b) pagat dhe c) cilësia e jetës, me argumentin se profesionistët e talentuar kanë tendencën të përqendrohen në vende të dëshiruara. Mjedisi i biznesit përmbledhet nga industria dhe karakteristikat e saj përfshirë efektet e grupimit, numrin e firmave, madhësinë e tyre, shoqatat e organizuara nga firmat në industri, shkallën e vizionit dhe markës së përbashkët dhe standardet që firmat aspirojnë të arrijnë. Dy faktorët tjerë janë kapitali

(madhësia dhe burimet e tij) dhe lidhjet që lindin ndërmjet individëve, grupeve, firmave dhe shteteve si rrjedhojë e afërsive gjeografike, kulturore, gjuhësore ose etnike.

Vizioni dhe politika e qeverisë: Qeveria mund të luajë një rol aktiv dhe lehtësues në çdo faktor të modelit. Ajo mund të influencojë/lehtësojë zhvillimin e telekomunikacionit, infrastrukturës, disponueshmërisë së kapitalit, përfshirë dhe kapitalin me risk, gjallërimin e industrisë, kapitalin njerëzor (përmes investimeve në edukim), cilësinë e jetesës dhe nivelin e pagave. Suksesi i shumë vendeve në industri të caktuara vjen dhe në saj të politikave aktive në stimulimin dhe zhvillimin e tyre. Megjithatë në politikën kombëtare duhet bërë dallimi ndërmjet strategjisë së nisjes dhe strategjisë vijuese-mbështetëse (Heeks dhe Nicholson, 2002).

Kapitali human: Aftësitë e kapitalit human janë produkt i një traditë zhvilluar në shumë gjenerata. Ofrimi i një kapitali njerëzor të konkurrueshëm është i lidhur drejtpërdrejt me zhvillimin e sistemit arsimor, me universitetet, me shkollat profesionale, etj. Ky faktor ndryshe nga të tjerët shfaqet i konkurrueshëm pas disa vitesh investime kombëtare (Carmel, 2003). Me rëndësi është dhe madhësia e rezervatit të kapitalit human. Një vend që të jetë konkurrues duhet të ofrojë talente të shkolluara dhe të përthithë vendasit diplomuar në shtete të tjera. Dy kërkesa të rëndësishme janë dhe zotërimi i gjuhës angleze me qëllim përfshirjen me lehtësi në tregun ndërkombëtar si dhe aftësitë drejtuese për një drejtim të suksesshëm të firmës.

Cilësia e jetës: Shumë kompani priren të vendosin aktivitetin e tyre në vende me cilësi të lartë jetese. Arsyeja kryesore është përqendrimi i latë i kapitalit të kualifikuar human. Njerëzit e shkolluar preferojnë qytete, apo shtete me nivel të mirë jetesë. Për zgjedhjen e vendit ku do të punojnë dhe jetojnë atyre u duhet të bëjnë një balancë ndërmjet mundësive ekonomike dhe stilit të jetesës (Florida, 2001). Ky është një ndër shkaqet kryesore se pse individë të talentuar largohen nga vendet në zhvillim.

Pagat: Qëllimi i çdo firme është të kërkojë burime humane dhe kapitali atje ku janë më lirë dhe të shesë atje ku përfitueshmëria është më e lartë.

Industria: Disa nga karakteristikat që duhet të disponojë një industri e sukseshme janë: ekzistenca e grupimeve¹¹ (clusters), numri i firmave në industri, madhësia e tyre, shoqatat e biznesit, niveli i zhvillimit të një vizioni të përbashkët, standardet që firmat kërkojnë të arrijnë këto, apo rastet e daljes në treg me markat e tyre. Grupimi i firmave njëkohësisht rrit konkurrencën dhe bashkëpunimin brenda një ambienti të përbashkët. Një efekt pozitiv i grupimit është shpërndarja e informacionit të specialistëve në rrjete profesionale. Sigurimi nga jashtë i këtij informacioni është shumë i kushtueshëm. Suksesi në eksportet e një industrie lidhet drejtpërdrejt me numrin e firmave në industri ose madhësinë e tyre (Carmel, 2003). Firmat duhet të specializohen në të njëjtën sferë/pjesë të zinxhirit të vlerave: në shërbime ose produkte specifike. Specializimi ndihmon në shpërndarjen e informacionit brenda grupimit dhe bën më lehtë evidentimin e industrisë. Funkcioni kryesor i shoqatave të biznesit është promovimi i ndustrisë, shpërndarja e informacionit dhe krijimi i rrjeteve të brendshme të prodhimit. Së fundi arritja e standardeve ndërkombëtare të cilësisë është një element shumë i rëndësishëm, për rritjen e industrisë.

¹¹ Grupimi (Cluster) përfaqëson një masë kritike firmash në afërsi gjeografike me njëra-tjetrën si për shembull firmat e lokalizuara afër metropoleve apo zonave industrial (Carmel, 2003).

Kapitali: Kapitali (financiar) është vital për rritjen e një industrie në tregun ndërkombëtar. Qeveria luan një rol të rëndësishëm në stimulimin e një industrie përmes subvencionimit, lehtësirave të ndryshme, përmirësimit të infrastrukturës mbështetëse, etj. Burimi kryesor i kapitalit nga jashtë vjen në formën e investimeve të huaja direkte.

Infrastruktura e teknologjisë: Infrastruktura e teknologjisë është niveli i zhvillimit të teknologjisë së komunikimit dhe informacionit. Në mungesë të një teknologjie të zhvilluar, opsioni i grupeve të përbashkëta të biznesit në parqe industriale lehtëson lidhshmërinë me botën e jashtme.

Bashkimet (linkages): Bashkimet ndërmjet njerëzve, grupeve të punës, firmave apo shteteve lindin për arsye të afërsisë gjeografike, kulturore, linguistike ose etnike. Motivi kryesor i lidhjeve ndërmjet bizneseve në vende të ndryshme janë karakteristikat e tyre të përbashkëta. Suksesi i një industrie mund të jenë dhe produkt i lidhjeve me diasporën. Politikat stimuluese “nga rrjedhje drejt përthithjes së mendjes” mund të shërbejnë në zhvillimin e industrive të caktuara dhe bashkëpunimin me kompani të huaja ku janë të punësuar.

2.5.4 Modeli Graf dhe Mudambi (2005)

Modeli propozuar nga Graf dhe Mudambi (2005) shërben në vlerësimin e avantazheve konkurruese të një shteti si vend destinacion për nënkontraktimi në distancë. Sipas tyre katër faktorët kryesorë janë: infrastruktura e TIK-ut, rreziku i vendit, politika qeveritare dhe kapitali human:

Infrastruktura: Infrastruktura lidhet me kërkesat specifike të prodhimit së një industrie. Industria e shërbimeve dhe nënkontraktimi i **procese**ve të biznesit kërkon destinacione me infrastrukturë të sigurtë, cilësore të TIK-ut dhe me kosto të ulëta. Në mungesë të studimeve lidhur me efektin e largësisë gjeografike në nënkontraktimin e aktiviteteve, ajo vazhdon të vlerësohet si pengesë për tregtimin e aktiviteteve.

Rreziku i shtetit: Rreziku i një shteti ndahet në atë ekonomik dhe politik. Rreziku ekonomik përmbledh treguesit: hapja e ekonomisë, norma e inflacionit, luhatjet në kursin e këmbimit, mundësia e riatdhimit të fitimeve, etj. Rreziku ekonomik rritet kur këto tregues ndryshojnë shpesh. Rreziku politik lidhet me stabilitetin politik në vend, intensitetin e konflikteve me vende tjera dhe ndryshimet ligjore dhe rregullave të punës, tregtisë dhe klimës së biznesit.

Politika Qeveritare: Qeveria mund të ndikojë në madhësinë apo formën e përfshirjes së të huajve në industri përmes barrierave ose stimuljeve investuese. Dy faktorët kryesor në lulëzimin e tregtisë së aktiviteteve në një destinacion janë politika fiskale dhe qartësia e skemës që qeveria mendon të përdorë në nxitjen e investimeve.

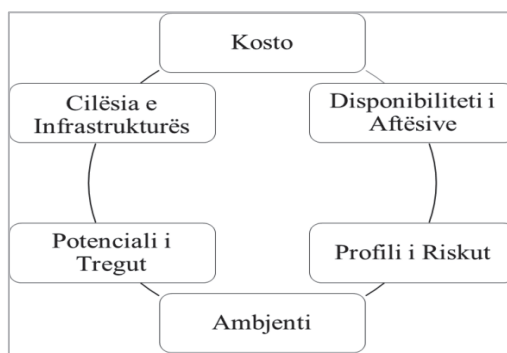
Kapitali human: Studimi mbi rëndësinë e kapitalit human nis që në vitet 90’ me rolin që kanë burimet njerëzore në përthithjen e investimeve të huaja direkte. Vitet e fundit ky burim është kthyer në një aset specifik për industri të caktuara. Autorët identifikojnë 5 aspekte të kapitalit human: disponibiliteti, eksperiencia, kualiteti, niveli i pagesës dhe dallimet kulturore. Një kusht i rëndësishëm për transferimin në një shtet të caktuar është madhësia e rezervatit të kapitalit human me eksperiencën e duhur. Kompanitë ndërkombëtare mund të kërkojnë vende që ofrojnë një rezervat të tillë. Njëkohësisht ato ofrojnë dhe mundësinë e të mësuarit të njohurive të reja dhe transferimit të dijeve në ambjentet ku operojnë. Kualiteti i kapitalit human është përcaktues në

disa industri. Ai përfshin elementë si ekspertiza teknike, njohjen e gjuhëve të huaja, aftësitë menaxheriale, etj. Kompensimi i punës është ndër motivet kryesore të nënkontraktimit në distancë (Abraham & Taylor, 1993; Fenster & Hanson, 2001), por nëse ndërmjet vendeve ka dallime të theksuara kulturore menaxhimi i transaksioneve bëhet shumë i kushtueshëm (Pinto et.al., 2013). Kultura luan një rol të rëndësishëm në qasjen e punonjësit ndaj teknologjive të reja dhe marrdhënie me të tjerët.

Graf dhe Mudambi (2005) përfshijnë në model dhe faktorët moderues. Faktorët moderues luajnë një rol të rëndësishëm në perceptimin e kompanive të huaja për infrastrukturën, rrezikun e shtetit, politikat qeveritare dhe kapitalin human në përparësitë si avantazhe të një vendi të caktuar. Ato klasifikohen në faktorë specifikë të firmës dhe faktorë specifikë në një kontekst të caktuar. Faktorët specifikë lidhen me arsyt kryesore që nxisin firmat të nënkontraktojnë aktivitetet si reduktimi i kostos përmirësimi i proceseve të biznesit, përmirësimi i aftësive, etj. Faktorët situacionale i referohen natyrës së proceseve në biznes, standartizimit, rëndësisë strategjike, etj. Për proceset strategjike ka shumë rëndësi rreziku i shtetit, ndërsa rëndësia e kapitalit humoan moderohet nga niveli i standardizimit të aktiviteteve. Eksperienca kompanive të huaja në zinxhirin global të vlerës moderon intensitetin e nënkontraktimeve (Graf & Mudambi, 2005).

2.5.5 Modeli Farrel (2006)

Modeli Farrel (2006) është ndër modelet më të detajuara sa i përket përzgjedhjes së vendit destinacion (Oshri et.al., 2009). Modeli merr në studim gjashtë faktorë: kostot, disponibilitetin e aftësive, profilin i rrezikut, mjedisin, potencialin i tregut dhe infrastrukturën.



Grafiku 2. 2. Modeli Farrel (2006)

Burimi: Autori

Kostot kryesore të një vendi janë ato të punës, infrastrukturës së TIK-ut, pasurive të paluajtshme dhe taksat e biznesit.

Disponibiliteti i aftësive analizohet në tre aspekte: madhësia dhe formimi i fuqisë punëtore; madhësia e sektorit; dhe panorama e firmave vendase. Sipas Oshri et.al. (2009) rritja proporcionale e rezervave të fuqisë punëtore është ka rëndësi për vendimet afatgjata. Kjo rritje proporcionale e rezervatit të burimeve njerëzore mban pagat në nivele të ulta. Madhësia dhe fuqia e një sektori matet përmes volumit monetar, numrit të personelit të kualifikuar në realizimin e aktiviteteve dhe peshën që zënë eksportet e këtij sektori ndaj eksporteve totale. Vlerësimi i aftësive dhe kapaciteteve të një firme ofruese shërben për të testuar zotësinë e saj në plotësimin e

nevojave të mëtejshme të klientit, përmirësimin e vazhdueshëm dhe gadishmërinë në kordimin e biznesit sipas kërkës së klientit.

Mjedisi përfshin mbështetjen qeveritare, mjedisin e biznesit, mjedisin e jetesës dhe hapja në rajon. Mbështetja e qeverisë lidhet me politikën për IHD-të, shkallën e burokracisë, ligjet mbi punësimin dhe nivelin e korrupsionit. Mjedisi i biznesit përfshin dallimet kulturore dhe etikën e biznesit. Mjedisi i jetesës i referohet cilësisë së jetesës, përhapjes së virusit HIV/AIDS dhe raporti për frymë i krimeve të rënda.

Cilësia e infrastrukturës është kombinim i cilësisë së rrjetit të TIK-ut, pasurive të paluajtshme dhe furnizimit me energji elektrike.

Profili i rreziqut përmbledh mundësitë për ngjarje shkatërruese, sigurinë në vend dhe rreptësinë e ligjit në mbrojtjen e pronësisë intelektuale. Ngjarjet shkatërruese janë revoltat e punonjësve, jostabiliteti politik, dhe katastrofat natyrore. Variabli i sigurisë lidhet me rrezikun e mashtrimeve dhe krimet terroriste. Rreziqet rregullatore maten përmes stabilitetit, drejtësisë dhe efikasitetit të kuadrit ligjor. Për më tepër rreziqet e inflacionit, luhatjet e monedhës dhe lirisë së kapitalit, konsiderohen brenda kontekstit të rreziqeve makroekonomike.

Potenciali i tregut llogaritet sipas produktit të brendshëm bruto (PBB-së), normës së rritjes të PBB-së, dhe hapjes në tregje të afërta. Sipas Oshri et.al. (2009) zgjerimi në rajon mund të jetë në formën e:

- filialit, ku firma kontrollon drejton aktivitetin duke përdorur fuqinë punëtore, infrastrukturën dhe rezervat e vendit tjetër)
- nënkontraktimin në distancë
- shpërndarësit në rajon për llogari të firmave të huaja

2.5.6 Modeli A.T. Kearney (2011)

Kompania A.T. Kearney publikoi në vitin 2003 modelin e parë për vlerësimin e destinacioneve, fillimisht me 11 shtete. Qëllimi ishte ofrimi i një instrumenti që do të shërbente për vlerësimin e tre faktorëve: kosto (40%), mjedisit (30%) dhe kapitalit human (30%). Kostoja zë më shumë peshë pasi është motivi kryesor i transferimit jashtë vendit.

Atraktiviteti financiar: Avantazhet financiare të një vendi ndahen në tre kategori kryesore: koston e punës, koston të infrastrukturës, koston të taksave dhe rregullatore.

Disponibiliteti dhe aftësitë e fuqisë punëtore: Kategoritë sa i përket fuqisë punëtore janë: përvoja dhe cilësia në sektorin e shërbimeve në distancë, disponibiliteti i fuqisë punëtore, arsimi dhe gjuha, dhe rreziku i braktisjes.

Mjedisi i biznesit: Mjedisi i biznesit përbëhet nga katër kategori kryesore: risku i vendit, infrastruktura në vend, ekspozimi kulturor dhe siguria e pronësisë intelektuale.

2.6 Përmbledhje

Një zinxhir vlere është një varg aktiviteteve që përfshin dizenjimin, prodhimin dhe tregtimin e një produkti. Aktivitetet në zinxhirët e vlerës mund të realizohen të kombinuara brenda ose/dhe jashtë firmave të një ose disa shteteve. Zinxhirët e vlerës për produktet që kërkojnë nivel të ulët teknologjie udhëhiqen (drejtohen) nga kompanitë blerëse të aktiviteteve. Ndryshe ndodh për industritë që kërkojnë teknologji të zhvilluar (Gereffi & Memedovic, 2003).

Strategjitë e transferimit në një vend tjetër mund të jenë në formën e investimeve direkte si ngritja e filialave ose krijimi i sipërmarrjeve të përbashkëta. Një strategji tjetër është nënkontraktimi i ofruesve vendas (firmave vendase) për të realizuar aktivitet-in/et e planifikuara (Oshri et.al., 2009). Nënkontraktimi jashtë kufijve është një strategji për balancimin e përparësive të kostove të brendshme me kostot e transaksioneve ndërkombëtare. (Mol et.al., 2005). Liberalizimi i tregtisë dhe rënia e kostos së transaksioneve ka zhbllokuar një ofertë masive pune nga vendet në zhvillim (Geis, 2006). Ndër katër motivet propozuar nga Dunning (1988), në transferimin e kompanive jashtë kufijve, vetëm njëri lidhet drejtpërdrejt me tregun përfundimtar të produkteve. Motivët e tjera lidhen me aktivitetet brenda firmës si burimet, asetet specifike dhe kostot. Në tabelën më poshtë (tabela 2.5) janë prezantuar strategjitë që mund të ndjekin kompanitë e huaja në kombinim sipas motiveve të transferimit jashtë kufijve të një ose disa aktiviteteve nga zinxhirët e vlerës.

Tabela 2.5. Vendimi bëj/blej, sipas motivit të transferimit jashtë kufirit.

Motivi Strategjia	Kërkimi i tregjeve	Kërkimi i efiçencës	Kërkimi i burimeve	Kërkimi i aseteve specif.
Investime direkte	✓		✓	✓
Nënkontraktimi	✓	✓	✓	

Burimi: Autori.

Arsyeja më e hershme në nënkontraktimin e aktiviteteve janë kostot nga realizimi i tyre brenda kompanive. Teoria që përdoret për trajtimin e kostove të brendshme dhe krahasimin me kostot e transaksioneve në treg është teoria e kostos së transaksioneve. Këto kontrata nuk janë një marrdhënie e thjeshtë klient-blerës, ku kostoja është çmimi i tregut. Realizimi i porositë kërkon një shkëmbim të dyanshëm informacioni dhe kordinim të punës si për kompanitë dhe firmat e nënkontraktuara. Teoria që merret me vlerësimin e kufijve organizativë dhe përcaktimin e aktiviteteve që duhet ose jo të nënkontraktohen është teoria për vlerësimin e burimeve. Teoria RVB ofron sugjerime për natyrën e kontratave që kompanitë mund të lidhin duke vlerësuar natyrën e aktiviteteve brenda biznesit. Nënkontraktimi është strategjia më e mirë për aktivitetet me vlerë të ulët të shtuar, megjithëse sot nuk ka më kufizime sa i përket aktiviteteve të nënkontraktuara. Një aspekt i rëndësishëm është sjellja oportuniste që mund të tregojnë firmat e nënkontraktuara (trajtuar nga teoria e agjencisë). Për të shmangur një sjellje të tillë të ofruesve duhet zgjedhur kontratat e bazuar në rezultate. Kontratat për realizimin e aktiviteteve me porosi (nënkontraktimet) përbëjnë çështje me interes dhe janë objekt hulumtimi në çdo fushë të shkencave ekonomike. Nënkontraktimi jashtë kufijve (në distancë) emërtuar si tregtia

bashkëkohore e aktiviteteve studiohet për motivet që nxisin kompanitë të nënkontraktojnë, kriteret që vlerësojnë për përzgjedhjen e firmës brenda/ jashtë vendit dhe performancën e kësaj strategjie. Zgjedhja e një ofruesi të huaj është e pandarë nga kërkesat (kriteret) që duhet të përmbushë vendi pritës. Ndër teoritë që studiojnë faktorët që ndikojnë rritjen e përparësisë së një vendi ndaj një tjetri janë teoria eklektike (paradigma OLI), teoria e vendodhjes dhe teoria e ndërkombëtarizimit. Përzgjedhja e vendit është e lidhur drejtpërdrejt me motivet e kompanive ndërkombëtare në transferimin jashtë vendit të aktiviteteve. Qeveria e vendit pritës luan një rol të rëndësishëm, në nxitjen e investimeve, nënkontraktimit të ofruesve vendas dhe të rritjen e eksporteve.. Dy faktorët kryesor në nxitjen e nënkontraktimit të firmave vendase nga kompanitë e huaja janë politika fiskale dhe qartësia e skemës që qeveria mendon të përdorë për nxitjen e investimeve (Carmel, 2003). Modelet e propozuara nga Dunning (1988) dhe autorë të tjerë, paraqitur në tabelën 2.6, kanë tre faktorë të përbashkët: kostot në vendin pritës, mjedisin dhe infrastrukturën. Çdo model i propozuar nga autorët është brenda një konteksti të caktuar motivesh, strategjish dhe industrisë ku firmat operojnë. Kompanitë e huaja kur vendosin të nënkontraktojnë aktivitete nga zinxhiri i vlerës udhëhiqen nga motive të ndryshme. Motivi që ndeshet më shpesh është reduktimi i kostos. Në gjithë modelet e paraqitura në tabelën 2.6, kostot e vendit pritës kanë rëndësi në vendimin e kompanive për transferimin jashtë kufijve.

Tabela 2. 6. Modelet dhe faktorët për vlerësimin e vendeve pritëse.

Faktorët Modellet	Kosto	Aftësi	Mjedisi	Infrast.	Rreziku	Poten. tregut	Kërkesa
Dunning (1998)	✓		✓	✓	✓		
Heeks & Nicholson (2002)	✓		✓	✓			✓
Carmel (2003)	✓	✓	✓	✓			✓
Graf & Mudambi (2005)	✓	✓	✓	✓	✓		
Farrel (2006)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
A.T. Kearney (2011)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

Burimi: Autori

Kompanitë që kanë si qëllim përmirësimin e *proceseve të biznesit* dhe *rritjen e aftësive* brenda zinxhirit të vlerës kërkojnë vende me industri të zhvilluara për aktivitetet e kërkuara. Përqëndrimi i industrive dhe grupimi gjeografik i firmave ka tendencë të rris përparësitë e një vendi krahasuar me vendet e tjera. Nëse shtetet (ose qytetet) arrijnë të afirmohen si destinacione tërheqëse për industri të caktuara, atëherë objektivi është arritur (Birkinshaw, 2000).

Coombs & Battaglia (1998) e cilësojnë tregtinë e aktiviteteve si tregti shërbimesh. Kërkesa primare në transferimin e aktiviteteve drejt një vendi pritës është madhësia e rezervatit të burimeve njerëzore, e gatshme të punojë 24/7/365 dhe niveli i kërkuar kualifikimit. Kualifikimi është faktor përcaktues për disa industri. Kualiteti (cilësia) i kapitalit human përfshin ekspertizën teknike, marrëdhëniet ndërpersonale, njohjen e gjuhëve të huaja dhe aftësitë e zbatimit të teknologjive të reja (Graf & Mudambi, 2005). Mjedisi i vendit pritës përfshin faktorët socio-ekonomikë të zhvillimit si produkti i brendshëm bruto për frymë, tregtia brenda dhe jashtë vendit, traditat, liria ekonomike, niveli i korrupsionit etj. Zhvillimi i tregtisë ndërkombëtare të produkteve të ndërmjetme, përfundimtare dhe shërbimeve është intensifikuar falë liberalizimit të tregtisë dhe përmirësimeve të infrastrukturës së transportit dhe të TIK-ut në vendet pritëse.

KAPITULLI III

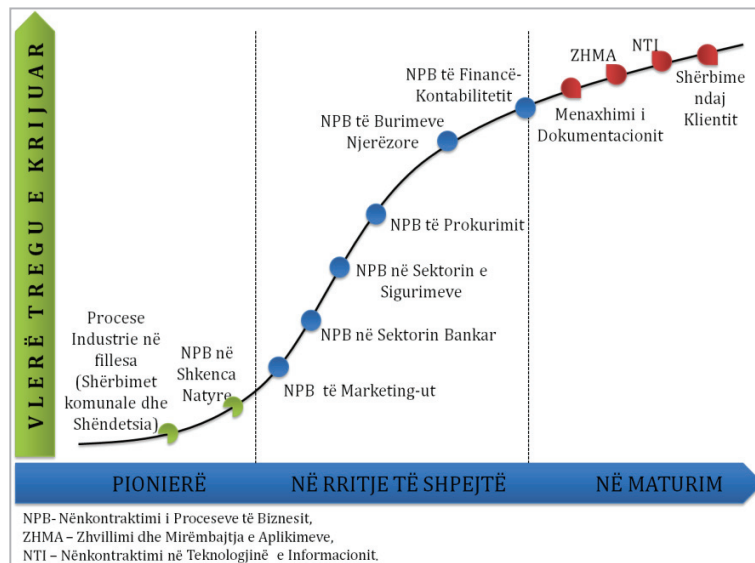
SHQIPËRIA DHE EVROPA JUGLINDORE: ANGAZHIMI BRENDA ZINXHIRËVE GLOBAL TË VLERËS

3.1 Hyrje

Zinxhirët e vlerës përfshijnë të gjithë gamën e aktiviteteve të nevojshme për të sjellë një të mirë apo shërbim nga konceptimi, përmes fazave të ndryshme të prodhimit (sigurimi i lëndëve të para, inpute të ndryshme komponentësh, se bashku me shërbime të prodhimit dhe përfundimit të produkteve të gatshme) në ofrimin për konsumatorët e final dhe konsumimin nga përdorimi (Gereffi et.al., 2011). Aktivitetet mund të kryhen nga një kompani ose të ndahen ndërmjet disa kompanive brenda dhe jashtë kufijve. Brenda zinxhirëve organizohet pjesa më e madhe e tregtisë, investimeve direkte dhe prodhimit. Globalizimi i zinxhirëve të vlerës lidhën ekonomitë e vendeve të zhvilluara me ato në zhvillim dhe industritë me njëra-tjetrën. Zinxhirët e vlerës janë të organizuar në rrjete prodhimit shpërndarë në disa vende në formën e investimeve direkte dhe marrëveshjeve nënkontraktuale me kompani të tjera.

3.2 Zinxhirët e vlerës

Në vitet e fundit kemi një ndërthurje ndërmjet investimeve direkte dhe tregtisë ndërkombëtare. Kjo është bërë e mundur falë rrjeteve ndërkombëtare që kompanitë kanë ndërtuar për realizimin e aktiviteteve. Kërkesa e kompanive perëndimore është e orientuar në pjesën më të madhe drejt aktiviteteve të shërbimit. Mund të përmendim shërbime si qendra të telefonisë, shërbime financiare, kërkimet, aplikacionet, etj (A.T. Kearney, 2013). Suksesi në këtë treg është rezultat i një politike të hershme, pasi asgjë nuk është e menjëhershme (Sridhar & Bharadwaj, 2006). Shumë vende e kanë nisur rrugëtimin drejt tregut global të furnizimit përmes kostos, por sot kërkojnë të përmirësohen brenda zinxhirëve global të vlerës. Nënkontraktimi është një strategji e ndjekur në të gjithë sektorët dhe për të gjithë aktivitetet. Aktivitetet me vlerë të ulët shtuar si prodhimi i mallrave që kërkojnë një nivel të ulët teknologjie dhe disa procese të biznesit si shërbimi ndaj klientevë apo mbajtja e kontabilitetit kanë dekada që nënkontraktohen. Në vitet e fundit kompanitë po nënkontraktojnë dhe aktivitete me vlerë më të lartë të shtuar si kërkim-zhvillimi apo marketingu dhe shpërndarja e produktit. Krahas tregut tradicional të produkteve është zhvilluar shumë dhe tregu i shërbimeve. Falë teknologjisë së komunikimit dhe informacionit (TIK-ut) kompanitë e kanë shumë më të lehtë transferimin në distancë të proceseve të biznesit. Proceset e biznesit që nënkontraktohen brenda/jashtë vendit janë në faza të ndryshme maturimi: aktivitete periferike (shërbimi ndaj klientit, mirëmbajtja të sistemeve elektronike, mbajtja e dokumentacionit, etj); aktivitetet mbështetëse (mbajtja e kontabilitetit, procesi i rekrutimit të burimeve njerëzore, shërbimet e transportit, etj); dhe aktivitete qendrore (kërkim-zhvillimi, projektimi i produktit, etj). Në grafikun 3.1 vëmë re se shërbimet ndaj klienti është aktiviteti që ka arritur një maturim të plotë. Nënkontraktimi i këtij aktiviteti është një praktikë e zakonshme për kompanitë ndërkombëtare. Në fazën fillestare është nënkontraktimi i aktiviteteve me vlerë të lartë si testimi dhe prodhimi i produkteve farmaceutike, dhe shërbimet e shëndetsisë.



Grafiku 3. 1. Cikli i maturimit të aktiviteteve të nënkontraktuara në vitin 2011.

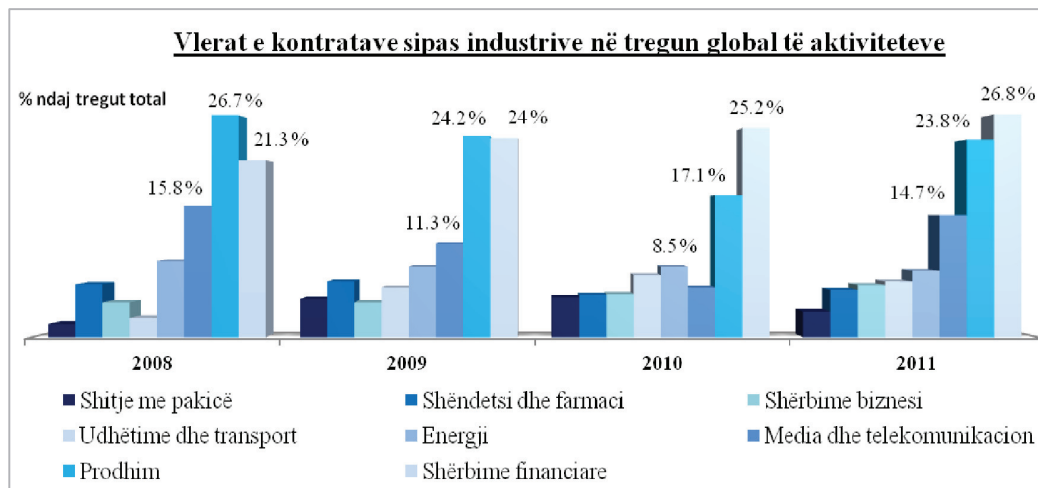
Burimi: The Smart Cube (2013).

Copëtimi i zinxhirëve të vlerës dhe globalizimi i tyre ka ndikuar në dyfishimin e shifrave të tregtisë botërore. Prodhimi i produktit kalon në disa vende para se të përfundojë në duart e konsumatorit final. Industritë më të copëtuara janë: pajisjet televizive dhe komunikimit; mjetet motorike; metalet bazë; tekstilet, lëkura dhe këpucët; dhe makineritë elektrike. Industritë e shërbimit kanë zinxhirë vlere mesatarisht më të shkurtër; por disa industri shërbimi si ndërtimi, hotelet dhe restorante, kërkim-zhvillimi, ose transporti dhe magazinimi, janë më gjatë se shërbimet e zakonshme. Vetëm sektorët si edukimi dhe aktivitetet e pasurive të patundshme janë shërbime të cilët nuk kanë janw nënkontraktuar ende (Backer & Miroudot, 2013).

Sipas UNCTAD (2013), tregtia e aktiviteteve, produkteve të ndërmjetme dhe shërbimeve mbulon rreth 80% të tregtisë botërore. Transferimi jashtë kufijve dhe nënkontraktimi kanë përfshirë një gamë të gjerë shërbimesh. Kjo ka ardhur si arsye e produkteve të ndryshme të TIK-ut, që bëjnë të mundur sigurimin, përpunimin dhe komunikimin në kohë të informacionit. Liberalizimi i tregjeve, sidomos në vendet në zhvillim, politikat për stimulimin e sektorit privat dhe rritjen apo thithjen e investimeve kanë nxitur jo vetëm shkëputjen e aktiviteteve nga zinxhirët e vlerës, por dhe zgjatjen e këtyre zinxhirëve. Grafiku 3.2 tregon si kanë ndryshuar raportet e volumit monetar në tregun global të nënkontraktimeve për periudhën 2008-2011. Në vitin 2011 volumi monetar i kontratave në industrinë e shërbimeve financiare dhe atë prodhuese zinte rreth 50% të vlerës totale të tregut global të nënkontraktimeve. Një industri tjetër ku volumi monetar i kontratave është i lartë (14,7%), është ai i medias dhe telekomunikacionit.

Nëse sektori i shërbimeve zë rreth 20% të eksporteve bruto globale, pothuajse gjysma (46%) e inputeve që kontribojnë në vlerën e shtuar në sektorin prodhues janë aktivitete shërbimesh (UNCTAD, 2013). Shërbimet janë pjesë e tregtisë botërore në mënyrë të drejtpërdrejtë edhe si vlerë e shtuar në produktet e prodhuara. Analistët po vlerësojnë gjithnjë e më shumë se shërbimet

dhe mallrat po formojnë së bashku një proces që disa e quajnë “shërbifikim” ose ekonomia e “shërbimeve manuale”¹² (OECD, 2014).



Grafiku 3. 2. Raporti i vlerës së kontratave në tregun global të nënkontraktimeve 2008-2011.

Burimi: Statista (2014).

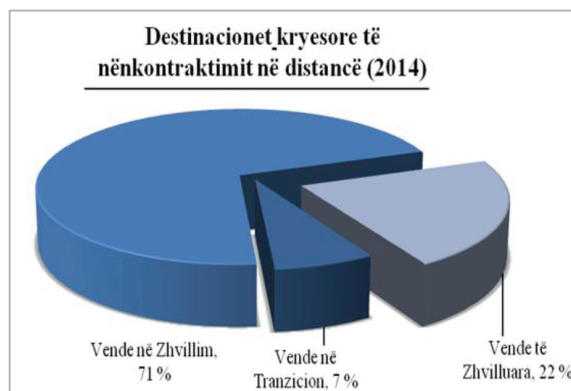
Një përqindje e lartë e vendeve në zhvillim përfshirë dhe ato më të varfra kanë rritur pjesëmarrjen brenda zinxhirëve global të vlerës. Përfshirja në vlerën e shtuar globale nga 1990 deri 2013 është dyfishuar (nga 20% në 40%). Rol të rëndësishëm luajnë kompanitë ndërkombëtare. Sa më prezente të jenë këto kompani në vendet në zhvillim, aq më të përfshira do jenë këto vende në zinxhirët ndërkombëtar të vlerës. Kjo ndodh në formën e eksporteve të rritura në volum ose në vlerë të shtuar. Sipas të dhënave statistikore, vlera e shtuar krijuar në këto vende, kontribon mesatarisht deri në 28% të PBB-së së këtyre vendeve (krahasuar me 18% të vendeve të zhvilluara). Madje duket të ketë një korrelacion pozitiv ndërmjet pjesëmarrjes në ZGV-ë dhe PBB-së për frymë. Vendet në zhvillim angazhuar në ZGV-ë 20 vitet e fundit ka arritur një normë rritje të PBB/frymë mbi normën mesatare të rritjes. Vendet që njëkohësisht me rritjen e pjesëmarrjes brenda zinxhirëve global të vlerës kanë rritur dhe vlerën e shtuar në eksporte, kanë përjetuar një normë të rritjes së PBB/frymë me 3,4% mbi mesataren. Vendet të cilat kanë rritur pjesëmarrjen, por pa përmirësuar vlerën e shtuar kanë siguruar një normë rritje 2,2% mbi mesataren (UNCTAD, 2013).

Vendet në zhvillim, me rritjen më të shpejtë brenda ZGV-ve, kanë arritur një normë rritje të PBB/frymë 2% mbi mesataren e rritjes së zakonshme (UNCTAD, 2013; OECD, 2014). Pjesëmarrja e vendeve në zhvillim brenda ZGV-ve ka ndjekur disa forma zhvillimi si psh: “angazhimi” në ZGV, përmirësimi përgjatë ZGV-ve, si dhe përshkallëzimi në rritje dhe konkurrenca përmes ZGV-ve. Rezultatet më të mira vijnë përmes angazhimit dhe përmirësimit në të njëjtën kohë në ZGV-ë.

¹² Termat në gjuhën angleze të përdorura në studim janë: “servitization,” “servicification,” or the “manuservice” economy (OECD, 2014, fq. 4).

Ekonomia botërore e shekullit 21 dominohet nga zinxhirët global të vlerës. Produktet e ndërmjetme dhe shërbimet tregtohen në shumë shtete, në procese të fragmentizuara prodhimi. ZGV-të zakonisht menaxhohen nga kompanitë ndërkombëtare. Tregtia e inputeve dhe outputeve zhvillohet brenda rrjeteve ndërkombëtare që këto kompani kanë ndërtuar. Rrjetet e prodhimit dhe shërbimeve përfshijnë kompanitë perëndimore, filialet e tyre, sipërmarrjet e përbashkët me partnerë në vende tjera dhe nënkontraktorët vendas e të huaj. Investimet e huaja direkte në 10 vitet e fundit janë përqendruar në vendet e mëdha në zhvillim, me burime të bollshme dhe tregje të mëdha. Shpërndarja horizontale në shumë vende e aktiviteteve brenda ZGV-ve është shoqëruar me shtimin e aktiviteteve të reja në zinxhir, si për shembull shërbimi ndaj klientit 24 orë, shpërndarja e produktit, etj. Kalimi jashtë kufijve kombëtar i zinxhirëve “lokale” ka marrë përmasa të mëdha falë faktorëve të ndryshëm të zhvillimit, ku mund të përmendim liberalizimin e tregtisë ndërkombëtare, heqjen e barrierave tregtare ndërmjet shteteve, përmirësimet e teknologjisë së komunikimit dhe informacionit dhe investimet në infrastrukturën e transportit. Këto faktorë kanë revolucionarizuar konceptin e ekonomisë botërore (OECD, 2013).

Studimi i Jensen dhe Pedersen (2011) paraqet një model ku strategjitë e transferimit të kompanive ndjekin një logjikë ku prodhimi rialokohet në destinacionet me kosto të ulët ndërsa kërkim-zhvillimi në vendet me kosto të lartë. Kjo panoramë bëhet me e larmishme kur bëhet një dallim ndërmjet aktiviteteve të standartizuara dhe atyre të avancuara. Aktivitetet më të avancuara realizohen kryesisht në Azi, në Evropën Perëndimore dhe në Amerikë. Kjo e fundit është e suksesshme dhe në sektorin prodhues. Në hartën e qyteteve kryesore në të cilat firmat e huaja kanë lidhur marrëveshje nënkontraktuale janë ato të vendeve në zhvillim si India (13 qytete), Kina (8 qytete), Filipinet (7 qytete), Brazili (7 qytete), Kolumbia (4 qytete), Rusia (4 qytete), etj. Nga grafiku 3.3, vëmë re se ndër 100 qytetet kryesore të nënkontraktimeve në distancë, 78% janë në vendet në zhvillim dhe tranzicion, ndërsa pjesa tjetër i përket vendeve të zhvilluara.

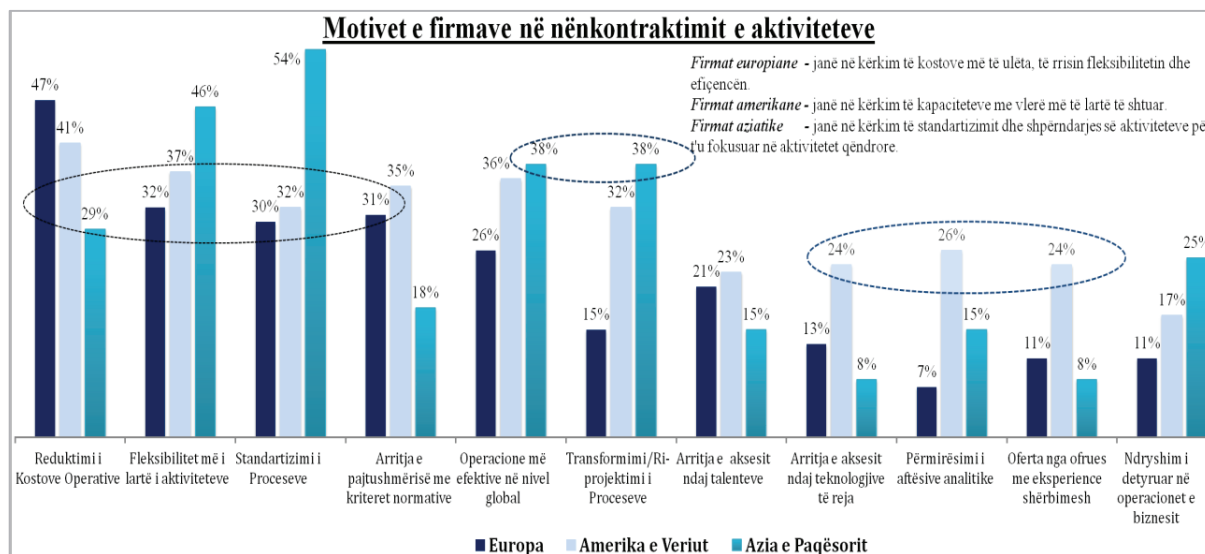


Grafiku 3. 3. Destinacionet kryesore të nënkontraktimit në distancë, 2014.

Burimi: Tholons (2013).

Siç vihet re në grafikun 3.4, faktorët që motivojnë kompanitë ndërkombëtare të nënkontraktojnë jashtë kufijve ndryshojnë për kompanitë evropiane, amerikane dhe aziatike. Arsytet e ndryshimit janë: natyra e produkteve, aktiviteteve, modeleve të të bërit biznes dhe vendit origjinë të

kompanisë. Kompanitë evropiane kanë si qëllim kryesor reduktimin e kostove dhe përdorimin efiçent të burimeve. Kompanitë në Evropë preferojnë të transferojnë aktivitetet e tyre afër vendit origjinë, në Evropën Lindore ose Azi. Kompanitë amerikane kanë ndër qëllimet kryesore sigurimin e kapaciteteve me vlerë më të lartë të shtuar, si krijimin e programeve të reja, prodhimin e produkteve të një teknologjie të lartë, etj. Primare për kompanitë e mëdha në Azi është standardizimi i aktiviteteve dhe nënkontraktimi i tyre. Qëllimi i tyre është përqendrimi në aktivitetet qendrore brenda kompanisë.



Grafiku 3. 4. Motivet kryesore të nënkontraktimit jashtë kufijve.

Burimi: HfS Research Ltd. (2013).

Një ndër efektet më të dukshme të ndërkombëtarizimit të zinxhirëve të vlerës është rritja e punësimit në vendet në zhvillim (Mankiw & Swagel, 2005). Fillimet e nënkontraktimit jashtë kufijve (vitet 1930-1940) u motivonin nga kostoja e ulët e fuqisë punëtore për aktivitete që nuk kërkonin shumë kualifikim. Gradualisht marrëdhënia kosto-kualifikim ka lëvizur drejt një balance të re. Pas vitit 2000, motive të tjera kanë ndikuar në strategjitë e kompanive për transferimin e aktiviteteve jashtë kufijve. Vendet në zhvillim kanë rritur ofertën e fuqisë punëtore të kualifikuar si rezultat i një strategjie afatgjatë për arsimimin dhe kualifikimin e shoqërisë. Shporta e produkteve që nënkontraktohen është bërë më e larmishme duke përfshirë gjithnjë më shumë produkte të ndërmjetme dhe shërbime. Zhvillimi i teknologjisë së komunikimit dhe informacionit i ka dhënë zhvillim tregtisë së shërbimeve dhe kërkesës për kapitali human të kualifikuar. Vështirësia e matjes së përmasave të tregtisë ndërkombëtare të aktiviteteve, volumit monetar që qarkullon në zinxhirët global të vlerës apo ndryshimeve që ka shkaktuar në vendet e zhvilluara apo ato në zhvillim, vazhdon të jetë një shqetësim për studiuesit. Dy arsye janë ndryshimi i faktorëve që motivojnë kompanitë perëndimore, dhe strategjitë që ndjekin vendet në zhvillim për integrimin dhe përmirësimin (rritjen) brenda zinxhirëve të vlerës. Për disa aktivitete ndryshimi i ofruesve (nënkontraktorëve) është një strategji që nuk kërkon shumë kosto.

3.3 Shqipëria dhe Evropa Juglindore

Rajoni i Evropës Juglindore, emërtuar gjeopolitikisht në vitin 90' si Ballkani Perëndimor, përbëhet nga: Shqipëria, Kosova, Mali i Zi, Maqedonia, Bosnje-Hercegovina, Serbia dhe Kroacia. Rajoni i Evropës Juglindore zë një sipërfaqe prej 275.315 km² (ose rreth 3% e sipërfaqes së Evropës), me një popullsi 22,5 milionë banorë (rreth 4,5% e popullsisë së BE-27).

Tabela 3. 1. Sipërfaqja dhe popullsia në shtetet e EJT, 2014.

	Shqipëria	Kosova	Maqedonia	Mali i Zi	Bosnje-Hercegovina	Serbia	Kroacia
Sipërfaqe (km²)	28.750	10.887	25.710	13.810	51.210	88.360	56.590
Popullsia	2.895.947	1.824.000	2.065.769	624.335	3.829.307	7.146.759	4.252.700

Burimi: Eurostat (2014).

Një nga përparësitë kryesore të Rajonit të Evropës Juglindore është pozita gjeografike, dhe vecanërisht afërsia me tregje të rëndësishme ekonomike – (a) Bashkimin Evropian, (b) Rusinë dhe shtetet e Ish-Bashkimit Sovjetik dhe (c) Turqinë dhe Lindjen e Mesme. Qytetet kryesore të këtyre tregjeve kanë një distancë ajrore rreth 2-3 orë me vendet e Evropës Juglindore (EJT) dhe 24-27 orë përmes transportit rrugor. Kjo përparësi strategjike bën që vendet e rajonit të mbeten disa nga korridoret më të rëndësishme të transportit.

Evropa Juglindore vjen në ditët e sotme nga një historik i hidhur i ish-regjimit komunist dhe shpërbërjes së e dhunshme të Ish-Jugosllavisë. Mungesa e eksperiencës së demokracisë dhe niveli i dobët institucional është shoqëruar me ritme të ndryshme zhvillimi. Si rrjedhojë progresi politik dhe ekonomik pas viteve 90' është shumë i ndryshëm ndërmjet vendeve të këtij rajoni. Procesi i ngadaltë i reformimit dhe niveli i ulët i bashkëpunimit brenda rajonit kanë bërë që rajoni të etiketohet si “vrima e zezë” e Evropës (Stafaj, 2014). Megjithatë kjo nuk ka penguar që këto vende të aspironjë anëtarësimin në BE, ndërsa Kroacia është anëtare që nga Korriku 2013. Në tabelën 2.3 është paraqitur klasifikimi sipas Bankës Botërore në vitin 2014 për të gjithë vendet e Evropës Juglindore sipas nivelit të zhvillimit ekonomik; dhe faza në të cilën janë në procesin e anëtarësimit në Bashkimin Evropian.

Tabela 3. 2. Aderimi i shteteve të EJT në Bashkimin Evropian dhe niveli i zhvillimit ekonomik.

Kroacia	Maqedonia	Mali i Zi	Serbia	Shqipëria	Bosnje-Her.	Kosova
01/07/2013	16/12/2005	17/12/2010	01/03/2012	27/06/2014	2003	2008
Anëtare	Kandidate	Kandidate	Kandidate	Kandidate	Kand.Pot.	Kand.Pot.
Ek. me të ardhura të larta	Ek. me të ardhura mesatare	Ek. me të ardhura të larta	Ek. me të ardhura mesatare	Ek. me të ardhura mesatare	Ek. me të ardhura mesatare	Ek. me të ardhura të ulta-mesatare

Burimi: European Commission (2013); World Bank (2014).

Rajoni (me përjashtim të Kroacisë) karakterizohet nga vende me ekonomi modeste krahasuar me BE-27. Të ardhurat për frymë tregojnë një nivel të ulët të fuqisë blerëse. Këto tregje, referuar

popullsisë dhe të ardhurave, mund të cilësohen si tregje të vogla. Në tabelën 3.3 vëmë re se produkti i brendshëm për frymë ndërmjet vendeve të EJT ndryshon. Ndryshimi më i madh është ndërmjet Kroacisë dhe pjesës tjetër të shteteve.

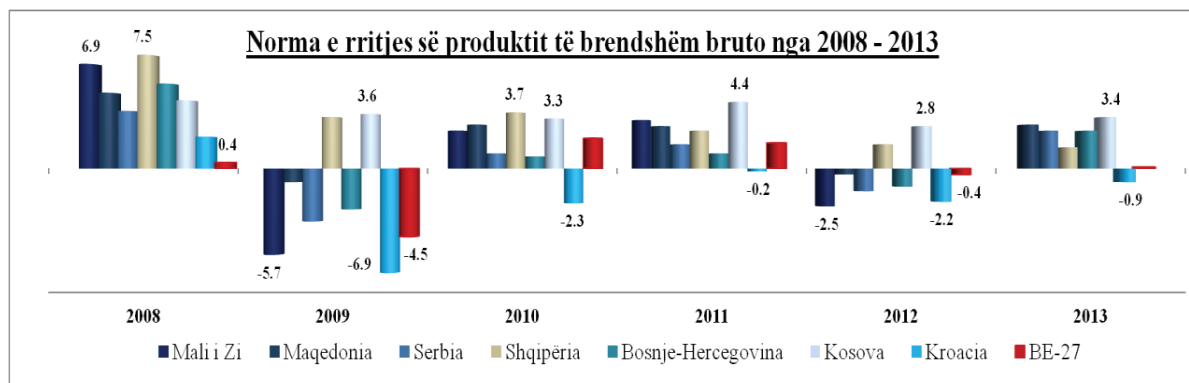
Tabela 3. 3. Produkti i brendshëm bruto sipas shteteve të EJT-së.

	Shqipëria	Kosova	Maqedonia	Mali i Zi	Bosnje-Her.	Serbia	Kroacia
PBB (milionë euro)	8.419	5.327	7.683	3.149	13.446	31.980	43.562
PBB/frymë	2.904	2.935	3.726	5.063	3.509	4.453	10.243

Burimi: Eurostat (2014).

Indeksi i çmimeve është një tregues tjetër i mirëqenies ekonomike¹³. Sipas të dhënave të Eurostat (2014)¹⁴, vendet e rajonit kanë çmimet më të lira të produkteve dhe shërbimeve nga vendet e Bashkimit Evropian. Vendet e EJT-së vlerësohen pozitivisht për çmimet e ulëta të produkteve ushqimore, shërbimeve të mikpritjes (hotele dhe restorante), shërbimeve të transportit, etj. Nga një studim i vitit 2011, Maqedonia renditet si vendi më i lirë për investime (në ndërtesa dhe asete tjera fikse), ndjekur nga Shqipëria dhe Bosnje-Hercegovina (Eurostat, 2012). Indeksi i çmimeve është tregues pozitiv për faktorët e prodhimit dhe lëndën e parë, por nuk i favorizon si destinacione tregu për produktet perëndimore.

Në grafikun 3.5 është dhënë norma e rritjes së produktit të brendshëm bruto në Evropën Juglindore dhe Bashkimin Evropian për periudhën 2008-2013. Kriza financiare e vitit 2008-2009 ka ngadalësuar rritjen ekonomike për të gjithë vendet e EJT. Shteti i cili ka ndjerë më shumë krizën është Kroacia. Në vitin 2009 ekonomia e Kroacisë pësoi një rënie 6,9% dhe vazhdon të ketë vlera negative dhe për vitin 2013.



Grafiku 3. 5. Norma e rritjes së PBB-së në EJT dhe Bashkimin Evropian.

Burimi: Eurostat (2014).

¹³ Indeksi i çmimeve llogaritet për çmimet e shportës së produkteve dhe shërbimeve që konsumojnë familjet që ka si burim kryesor financiar të ardhurat nga paga. Indeksi ka për qëllim të vlerësojë koston e jetesës në një vend dhe krahasimin në kohë dhe me vende të tjera (ILO, 2004, p 33)

¹⁴ Studimi nuk përfshin Kosovën. Të dhënat bazohen në vëzhgimin realizuar në 37 shtete dhe 2400 mallra dhe shërbime (Eurostat, 2014).

Nga grafiku më lart (3.5) vëmë re Shqipëria dhe Kosova kanë ndjerë më pak krizën financiare. Në tre vitet e fundit Kosova ka normën më të lartë të rritjes së produktit të brendshëm bruto. Efekti i krizës është ndjerë shumë në vitet 2009 dhe 2012. Norma e rritjes së PBB është ulur ndjeshëm në të gjithë rajonin, ndërsa në BE-27 kemi një rënie me 4,5% në vitin 2009 dhe 0,4% në 2013.

Përmasat e vogla të ekonomisë së këtyre vendeve lënë të kuptojnë jo vetëm rëndësinë që kanë eksportet në rritjen ekonomike të tyre (Tosheva, 2014), por njëkohësisht dhe efektin që mund të ketë një krizë në treguesit socio-ekonomikë. Nga tabela 3.4 vëmë re se destinacionet kryesore të EJL janë vendet e Bashkimit Evropian. Eksportuesi më i madh drejt BE-së është Shqipëria (rreth 75% e eksporteve totale). Shifrat e eksportit tregojnë për një diversitet sa i përket destinacioneve kryesore të eksportit dhe industrive kryesore eksportuese.

Tabela 3. 4. Shpërndarja e eksporteve sipas grupimit të produkteve dhe destinacioneve kryesore¹⁵.

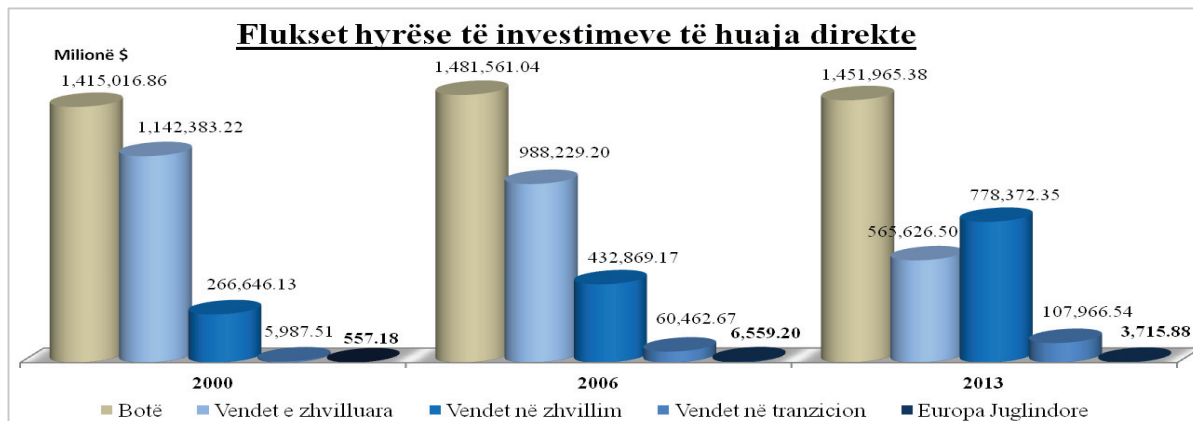
Viti 2012	% e Ex.tot. globale	Sipas grupimeve			Destinacionet kryesore				
		Produktet bujqësore	Produktet minerare dhe naftës	Prodhome					
Shqipëria	0.01	13.95%	22.84%	59.77%	BE-27 75.46%	Serbi 8.93%	Turqi 6.32%	Kinë 2.70%	Maqed. 1.95%
Kosova	n.a.	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
Maqedonia	0.02	15.5%	12.5%	71.8%	BE-27 62.80%	Serbi 17.20%	Kinë 4.00%	Kroaci 2.50%	B-Her. 2.10%
Mali i Zi	0	21.90%	57.60%	19.40%	BE-27 28.30%	Kroaci 22.90%	Serbia 22.80%	B-Her. 7.50%	Turqi 3.20%
Bosnje- Her.	0.03	13.95%	22.84%	59.77%	BE-27 57.83%	Kroaci 14.82%	Serbia 9.02%	M. i Zi 3.17%	Turqi 2.24%
Serbia	0.06	25.00%	12.50%	61.00%	BE-27 58.1%	B-Her. 9.5%	Rusi 7.6%	M. i Zi 7%	Maqed. 4.2%
Kroacia	0.07	16.80%	18.90%	61.70%	BE-27 58.20%	B-Her. 12.80%	Serbia 4.30%	Rusi 3.40%	Sh.B.A 2.90%

Burimi: WTO (2014).

Krahas eksporteve, një faktor tjetër i rëndësishëm janë dhe investimet e huaja direkte. Lidhja e investimeve të huaja direkte (IHD) me rritjen ekonomike është e dyanshme. Përthithja e IHD-ve lidhet me karakteristikat e vendit pritës, si rritja ekonomike, mjedisi i biznesit, politikat fiskale, niveli i arsimimit, etj. Por në anën tjetër, investimet huaja direkte sjellin zhvillimin e sektorit privat, transferimin e teknologjisë dhe dijes, rritjen e punësimit, rritjen e eksporteve, rritjen e të ardhurave në buxhetin e shtetit, etj. Nga studimi i Groh et.al. (2014), rajoni i EJL-së ka tregues¹⁶ shumë të ulët krahasuar me vendet e tjera në Evropës. Megjithëse grafiku 3.6 tregon një përmirësim të flukseve hyrëse të IHD-ve, përqindja që zënë këto flukse ndaj IHD-ve hyrëse totale është shumë e ulët (0,0256%).

¹⁵ Tabela për importet është dhënë në shtojcën e punimit.

¹⁶ Treguesit e analizuar nga studiuesit janë: aktiviteti ekonomik, tregu financiar, sistemi fiskal, mbrojtja e investitorëve, mjedisi dhe oportunitetet e sipërmarrësve.



Grafiku 3. 6. Flukset hyrëse të investimeve të huaja direkte në vitet 2000, 2006 dhe 2013.

Burimi: UNCTAD (2014).

Në tabelën 3.5 është paraqitur renditja e vendeve të EJT si destinacione të IHD-ve. Vendi pritës preferuar për investitorët e huaj është Kroacia dhe më pak i preferuar Shqipëria. Faktorët të cilët kanë frenuar përthithjen e IHD-ve ndër vite janë paqëndrueshmëria e këtyre vendeve, zhvillimi i ngadaltë i reformave, niveli i pakualifikuar i fuqisë punëtore, etj. Por dy faktorë për të cilët gjithë vendet e rajonit janë të kufizuar janë ekonomia modeste e tyre dhe zhvillimi i dobët i tregjeve të kapitalit.

Tabela 3. 5: Renditja e shteteve të EJT-së si destinacione të investimeve të huaja direkte.

Renditja	Shqipëria	Kosova	Maqedonia	Mali i Zi	Bosnje-Her.	Serbia	Kroacia
Në rajon	6	-	3	5	2	4	1
Në botë	106↓	-	78↑	84↑	75↓	79↑	64↑

Burimi: Groh et.al. (2014).

Këto vende duhet të jenë të vetëdijshëm se klientët e mëdhenj nuk mund të fusin “*këmbët në këpuçë të vogla*”¹⁷. Vendet e rajonit duhet jo vetëm të fokusohen në ato industri që kanë potenciale në përthithjen e investimeve të huaja direkte, por njëkohësisht të nxisin zhvillimit e atyre sektorëve që rrisin prodhimin vendas. Sipas Groh et.al. (2014), Shqipëria është vendi më pak tërheqës në shkallë rajonale. Krahasuar me vitin 2010 Shqipëria, ka rënë me 11 pozicione, si destinacion i investimeve të huaja direkte.

¹⁷ Kompanitë multinationale kërkojnë preferojnë të alokohen në vende pritëse me tregje të bollshme inputesh dhe një treg të madh vendas.

3.4 Shqipëria dhe Evropa Juglindore sipa modelit Farrel (2006)

Një çështje e rëndësishme në këtë punim është analiza krahasuese e shteteve të Evropës Juglindore sipas modelit Farrel (2006). Për zbatimin e modelit Farrel është kaluar në pesë hapa. Në *hapin e parë* realizuar në përshkrim makroekonomik (trajtuar në çështjen më lart) për t'u njohur me karakteristikat e përgjithshme socio-ekonomike të vendeve në Evropën Juglindore.

Hapi i dytë është përcaktimi i kriterëve që do të përdoren për vlerësimin e vendeve të EJT sipas 6 faktorëve të modelit (kostoja; mjedisi; disponibiliteti i kapitalit human; infrastruktura; profili i rrezikut; dhe potenciali i tregut). *Hapi i tretë* është grumbullimi i të dhënave dytësore nga burime të ndryshme si Banka Botërore, Eurostat-i, agjencitë e statistikave, Unesco, etj. Të dhënat e përdorura janë të natyrës sasiore (paga bruto, numri i studentëve të regjistruar në shkollë të lartë, indeksi i avantazhit konkurrues, etj) dhe cilësore (përceptimi i rrezikut, lehtësia e të bërit biznes, cilësia e infrastrukturës së teknologjisë së komunikimit dhe informacionit, etj). Në hapin e katërt realizohet një analizë krahasuese nga të dhënat përshkruese përftuar për secilin nga shtetet e EJT. Përzgjedhja me kujdes e kriterëve dhe analiza cilësore e tyre janë shumë të rëndësishme për hapin e fundit të studimit, paraqitjen skemës përmbledhëse të gjashtë faktorëve. Qëllimi i skemës, (në hapin e 5-të) është prezantimi i përparësive dhe dobësive që kanë vendet e Evropës Juglindore si vende pritëse (potenciale) të nënkontraktimit jashtë kufijve.

Skema mund të shërbejë për:

- kompanitë që dëshirojnë të nënkontraktojnë në vendet e Evropës Juglindore;
- qeverinë shqiptare dhe vendeve tjera, për të njohur më mirë vendin dhe rajonin;
- firmat ofruese në vend për të kuptuar se ku duhet të përqendrojnë aktivitetet e tyre;
- vendimmarrësit (të sektorit publik dhe privat) në hartimin e strategjive që përmirësojnë treguesit e përdorur në modelin Farrel;
- studiuesit të cilët dëshirojnë të trajtonë më hollësisht faktorët në model;
- etj.

Siç vihet re nga çështja më lart, shtetet e Evropës Juglindore janë tregje të vogla me ekonomi modeste. Deri tani, Kroacia është i vetmi shtet në rajon që gëzon anëtarësim të plotë në Bashkimin Evropian. Ekonomitë e shteteve të EJT-së janë të brishta. Me përjashtim të Kroacisë, të gjithë shtetet e tjera kanë të ardhura për frymë (PBB/frymë) poshtë gjysmës së mesatares së të ardhurave që sigurojnë individët në vendet e BE-së. Blloku i Ballkanit perëndimor nuk ka njëtrajtshmëri të zhvillimit ekonomik. Ndryshime ka edhe në bashkëpunimin me vendet perëndimore sa i përket investimeve të huaja direkte dhe tregtisë ndërkombëtare. Vlerësimi i vendeve të Evropës Juglindore sipas modelit Farrel (2006) shërben për të kuptuar më mirë ndryshimet dhe ngjashmëritë e Shqipërisë me vendet e tjera të rajonit. Për zbatimin e modelit Farrel (2006) dhe analizën e çdo faktori që motivon kompanitë perëndimore të nënkontraktojnë ofruesë jashtë kufijve, janë përdorur disa tregues. Të dhënat e përdorura për analizën përshkruese dhe krahasuese janë marrë nga burime sekondare, si Banka Botërore, agjencitë e statistikave në shtetet e EJT-së, Eurostat-i, Unesco, etj.

Për analizën krahasuese të nivelit të kostove janë marrë në studim: kostoja e fuqisë punëtore, kostot e teknologjisë së komunikimit dhe informacionit; dhe taksat e biznesit. Kostoja e fuqisë punëtore është ndër përcaktuesit kryesor të transferimit jashtë kufijve. Kostot e teknologjisë së

komunikimit dhe informacionit shërbejnë për të vlerësuar se sa të kushtueshme mund të jenë shërbimet e TIK-ut brenda rajonit të EJT-së dhe në krahasim me vendet e Bashkimit Evropian. Taksat e biznesit janë të rëndësishme në stimulimin ose në frenimin e investimeve direkte, si dhe në nivelin e konkurrencës së ofruesve të një vendi krahasuar me vendet e tjera.

Faktori i dytë që merret në studim është kapitali human. Vendet e vogla në zhvillim nuk e kanë shumë të lehtë zgjerimin dhe përmirësimin drejt aktiviteteve me vlerë më të lartë të shtuar. Arsyt kryesore janë kapaciteti i kufizuar i ofruesve (nënkontraktorëve) në vend, teknologjia e përdorur në prodhim, kërkesat e klientëve (kompanive) të huaj, madhësia dhe kualifikimi i burimeve njerëzore, etj. Madhësia e kufizuar e burimeve njerëzore në vendet e Evropës Juglindore e bën këtë aset të rëndësishëm për ekonominë e një vendi. Vendet që integrohen vonë në zinxhirët global të vlerës duhet të zgjedhin segmente të caktuara në industri dhe të kualifikojnë burimet njerëzore sipas kërkesave të tregut. Për studimin e burimeve njerëzore në Shqipëri, Kosovë, Kroaci, Maqedoni, Bosnje-Hercegovinë, Malin e Zi dhe Serbi është marrë në analizë: moshë e popullsisë, sektorët kryesorë të ekonomisë, shpërndarja e fuqisë punëtore të punësuar sipas gjinisë, niveli i arsimimit i popullsisë në moshë pune (14-65 vjeç), regjistrimet në ciklin e lartë të studimeve dhe shkollat e mesme profesionale. Një burim me rëndësi për një vendet e EJT-së janë dhe studentët që arsimohen jashtë vendit.

Mjedisi është një nga tre faktorët (kostoja dhe infrastruktura) që përcakton përparësinë e një vendi, në disa nga modelet e rëndësishme për vlerësimin e një vendi pritës, si A.T. Kearney (2011), Carmel (2003), Dunning (1988), Farrel (2006), etj. Për studimin e mjedisit në vendet e EJT-së dhe analizën krahasuese ndërmjet tyre është bërë një vlerësim i aspekteve si vijon: largësisë gjeografike me vendet e Evropës Perëndimore dhe formave kryesore të transportit; numrit dhe natyrës së zonave ekonomike; lehtësisë së të bërit biznes; dhe indeksit të perceptuar të korrupsionit.

Faktori i katërt është infrastruktura në vend. Ky faktor përfshin: furnizimin me ujë, energji elektrike dhe burime të tjera alternative; zhvillimin e rrjetit të transportit rrugor, hekurudhor, ujor dhe ajror; dhe infrastrukturën e teknologjisë së komunikimit dhe informacionit. Në krahasimin e shteteve të EJT-së për nivelin e zhvillimit të infrastrukturës vendase është vlerësuar: niveli i zhvillimit të TIK-ut; furnizimi me ujë dhe energji elektrike; dhe zhvillimi i rrjetit me format kryesore të transportit. Transporti është një përcaktues i rëndësishëm në tregtinë ndërkombëtare të produkteve të ndërmjetme dhe përfundimtare. Distancat e afërta gjeografike dhe format më pak të kushtueshme të transportit krijojnë përparësi për disa shtete në krahasim me të tjerë. Përparimi i mjeteve të teknologjisë së komunikimit dhe informacionit ka reduktuar shumë kostot e transportit dhe monitorimit. Falë TIK-ut, kompanitë mund të ofrojnë shërbime në çdo kohë dhe çdo cep të botës.

Rreziku i vendit pritës është kthyer në një faktor të rëndësishëm për kompanitë perëndimore. Ngjarjet si lufta në Ukrainë (2014), kriza financiare e vitit 2008-2009, apo stabiliteti i lëkundur politik kanë rritur ndjeshmërinë e kompanive perëndimore ndaj nivelit të rrezikut në strategjitë e transferimit. Për vlerësimin e rrezikut në vendet e Evropës Juglindore treguesit e marrë në studim

janë: niveli i sigurisë në vend nga veprat kriminale dhe terroriste, ngjarjet natyrore dhe konfliktet etnike. Vlerësimi i rrezikut makro-ekonomik është realizuar përmes ndarjes në tre kategori të rrezikut: i ulët, mesëm dhe lartë (Klasifikim i Bankës Botërore).

Faktori i fundit është potenciali i tregut vendas. Tregjet vendase në vendet pritëse mund të shërbejnë dhe si tregje të reja të produkteve apo shërbimeve që ofrojnë kompanitë perëndimore ofrojnë. Madhësia e tregjeve në EJT-7 është modeste dhe të ardhurat për frymë janë të ulëta. Megjithatë, përparësia e afërsisë gjeografike mundëson që këto vende të integrohen më lehtë se vendet më të largëta. Për vlerësimin e industrive në vend është përdorur indeksi i avantazhit relativ për produktet sipas industrive, natyrës së produkteve dhe nivelit të teknologjisë së përdorur.

Kostot

Kostot e marra në studim për vendet e Evropës Juglindore janë: kostot e fuqisë punëtore, kostot e shërbimeve të teknologjisë së komunikimit dhe informacionit, dhe taksat e biznesit. Niveli i kostove ndryshon ndërmjet vendeve të EJT-së dhe në raport me vendet e Bashkimit Evropian. Në tabelën 3.6 janë dhënë kostot e fuqisë punëtore për të gjithë vendet e EJT-së, ku vëmë re se Shqipëria ka nivelin më të ulët të pagës mujore bruto. Paga mujore në sektorin privat është më e ulët se në atë shtetëror (CI, 2014). Sipas Boka dhe Torluccio (2013), në Shqipëri vazhdon të mbetet problem niveli i lartë i informalitetit (36,2% e PBB-së). Vetëm 58% e fuqisë punëtore paguan kontributet shoqërore dhe shëndetsore (Friedrich-Ebert-Stiftung, 2014).

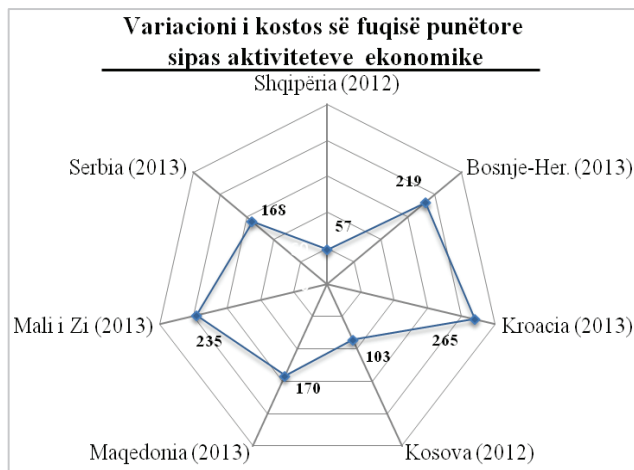
Tabela 3. 6. Paga mujore bruto në EJT-7.

Paga mujore (Euro)	Shqipëria	Bosnje-Her.	Kroacia	Kosova	Maqedonia	Mali i Zi	Serbia
Paga min.bruto*	156	187	405	130/170	178	193	188
Paga mes. Bruto**	291	660	1048	362	504	726	537

Burimi: * Friedrich-Ebert-Stiftung (2014); ** WIIW (2013).

Ndryshime në kostot e fuqisë punëtore kemi dhe për aktivitetin që firma realizon. Aktivitetet prodhuese paguhen më pak se shërbimet. Nga grafiku 3.7 vëmë re se në Shqipëri ka një shpërndarje të vogël në pagesën sipas llojit të aktiviteteve. Shqipëria është i vetmi vend në rajon i cili ka diferenca të ngushta në kostot e punës sipas aktiviteteve. Duke ju referuar pagës mujore bruto, shpërndarjen më të madhe të kostos së punës sipas aktiviteteve e ka Kroacia. Dy sektorët më të shtrenjtë në Kroaci janë sektori financiar dhe ai i teknologjisë së telekomunikacionit, ndërsa aktivitetet me kosto të lirë pune janë aktivitetet mbështetëse, tregtare dhe të ndërtimit. Të njëjtat karakteristika tregojnë dhe tregu i punës në Malin e Zi. Kostot më të larta të fuqisë punëtore janë në sektorin e energjitikës, në sektorin financiar dhe në sektorin e telekomunikacionit. Në Bosnje-Hercegovinë, aktivitetet prodhuese, mbështetëse, tregtare dhe të ndërtimit paguhen më pak se gjysma e aktiviteteve financiare dhe telekomunikacionit (më pak se 500 euro/muaj). Në Serbi profesionet më të paguara janë në sektorin financiar, energjetikës dhe industrisë nxjerrëse. Paga sipas aktiviteteve në Maqedoni nuk e kalon shumë 1.000 euro. Profesionet e paguara më

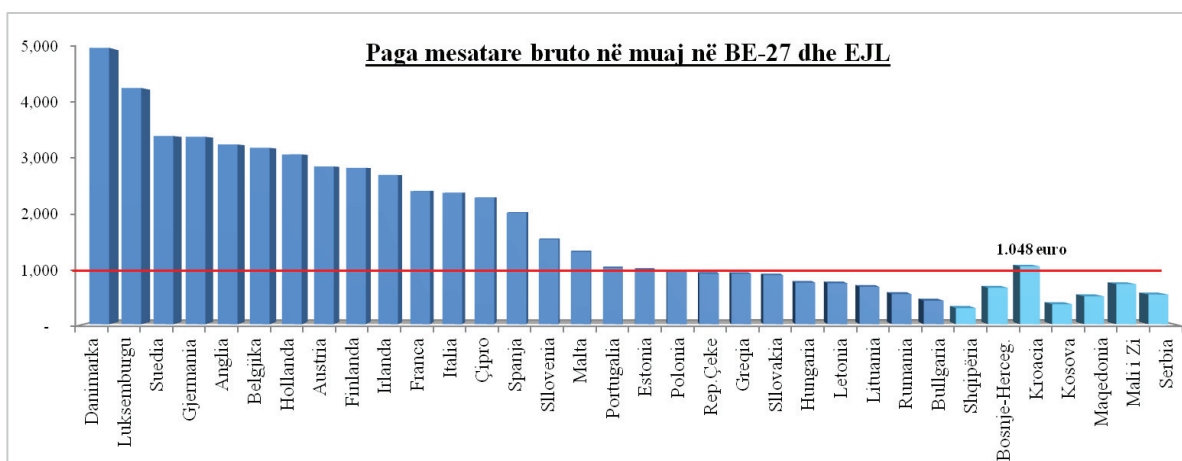
mirë janë në sektorin financiar dhe atë të TIK-ut. Në dallim nga vendet e lartpërmendura, Maqedonia i paguan më pak punonjësit në aktivitetet prodhuese, bujqësore, të mirëpritjes (hotele-restorante) dhe ato mbështetëse.



Grafiku 3. 7. Shpërndarja e koston së fuqisë punëtore sipas aktiviteteve ekonomike (në euro).

Burimi: Agjencitë statistikore në vendet e EJT-së.

Kostoja e ulët e fuqisë punëtore bashkë me ato të rezervave natyrore janë motivet kryesore që vendet e EJT-së të pëlqehen si destinacione biznesi. Sipas grafikut 3.8, të gjithë shtetet, me përjashtim të Kroacisë, kanë pagë mesatare bruto më të ulët se 1.000 euro. Kjo është një nga arsytet që vitet e fundit disa kompani të shërbimeve telefonike preferojnë të nënkontraktjnë këto shërbime në vendet e EJT-së. Nga të dhënat e Eurostat (2014) vëmë re se paga më e ulët minimale është në Bullgari (174 euro) dhe më e larta në Luksemburg (1921 euro). Paga mesatare mujore në BE-27 është 2.031 euro.



Grafiku 3. 8. Paga mesatare bruto në Evropë.

Burimi: Eurostat (2014).

TIK-u është pjesë e jetës së përditshme në formën e produkteve dhe shërbimeve të ndryshme. Shërbimi më i kërkuar në tregjet e EJT-së është interneti (me një normë rritje 23,2%). Me hyrjen e telefonisë së lëvizshme dhe uljen e kostove të shërbimit (dhe produkteve) kemi një rënie të përdorimit të telefonisë fikse. Masa e depërtimit të telefonisë fikse në rajon është e ulët si pasojë rritjes së menjëhershme të përdorimit të telefonave celularë. Nivelet më të larta të përdorimit gjatë periudhës 2005-2012 janë shënuar në Serbi, Shqipëri dhe Malin e Zi (CI, 2014).

Komunikimi përmes mjeteve bashkëkohore të TIK-ut ka rritur volumin e kontratave në të gjithë industrinë dhe në llojet e shërbimeve. Një përparësi në përdorimin e internetit është reduktimi i kostove të transportit për takime të ndryshme dhe komunikim në kohë reale. Kjo ul mundësitë e lindjes së keqkuptimeve dhe të mos informimit.

Reduktimi i kostove të internetit është shoqëruar me rritje të përdoruesve dhe qëllimeve të përdorimit (si për shembull blerjet, pagesat elektronike, etj). Nga të dhënat e CI (2014), kostot e internetit në vendet e EJT-së janë më të ulëta se ato në vendet e BE-27. Kostot e internetit sipas shpejtësisë së shpërndarjes ndryshojnë për individët dhe bizneset. Bizneset në Shqipëri paguajnë tarifën më të lartë mujore në të gjithë rajonin¹⁸.

Sipas tabelës 3.7, taksat më të rëndësishme të biznesit janë tatimi mbi fitimin dhe tatimi mbi vlerën e shtuar. Në Evropë, norma mesatare e tatimit mbi fitimin është 19.68%, ndërsa në BE-27 është 21,34%. Firmat në shtetet e EJT-së, duke u krahasuar me firmat perëndimore të BE-27, kanë një normë më të ulët të tatim-fitimit. Kroacia bën përjashtim nga blloku duke qenë poshtë mesatares së BE-së vetëm me 1,34%. Firmat që paguajnë më shumë pas Kroacisë janë në Shqipëri dhe Serbi. Në rajonin e EJT-së, firmat që paguajnë normën më të lartë të TVSH-së janë në Shqipëri dhe në Serbi. Norma e TVSH-së së këtyre vendeve i përafrohet mesatares së BE-së prej 22,33%.

Tabela 3. 7. Normat e taksave kryesore të biznesit në vendet e EJT-së.

	Shqip.	Bosnje-Herc.	Kroacia	Kosova	Maqedonia	Mali i Zi	Serbia
Tatim-fitimin	15%	10%	20%	10%	10%	9%	15%
TVSh: Standarte	20%	17%	13%	16%	18%	19%	20%
Reduktuar	10%	0%	5%/10%	0%	5%	7%	8%

Burimi: Ernst & Young (2013), FIPABiH (2014), KPMG (2014).

¹⁸ Të dhënat paraqiten në shtojcën e punimit

Disponibiliteti me burime të kualifikuara

Zhvendosja e ekonomisë botërore po shkon drejt sektorëve që mishërojnë njohuri. Zhvillimi ekonomik i një vendi lidhet drejtpërsëdrejti me zhvillimin e aftësive dhe kapitalit njerëzor. Kapitali njerëzor përfshin njohuritë, aftësitë, kapacitetet dhe cilësitë që mbartin individët e një shoqërie. Këto karakteristika të kapitalit njerëzor përmirësojnë mirëqënien socio-ekonomike të një vendi dhe nxisin zhvillimin e inovacionit. Format e inovacionit janë: gjenerimi i njohurive të reja, përshtatja e teknologjive ekzistuese, transferimi i dijeve, etj (OECD, 2013).

Sipas tabelës 3.8, popullsia në moshë pune për të gjithë vendet e EJT-së është përafërsisht 70% e totalit të popullsisë. Një nga përparësitë e rajonit krahasuar me BE-27 është mosha e re popullsisë. Në dallimin ndërmjet brezave, Shqipëria ka normën më të lartë të rinjve që presin të shkollohen ose bëhen pjesë e fuqisë punëtore për vitet në vazhdim.

Tabela 3. 8. Përbërja e popullsisë sipas grupmoshave në 2013 (%).

Mosha	Shqipëria	Bosnje-Herc.	Kroacia	Kosova	Maqedonia	Mali i Zi	Serbia	Euro-zona
0-14	20	15	15	..	17	19	16	15
15-64	69	69	67	..	71	68	69	66
65+	11	16	18	..	12	13	14	19

Burimi: World Bank (2014).

Sipas tabelës 3.9, në shpërndarjen e fuqisë punëtore sipas sektorëve vëmë re ndryshime në strukturën e të punësuarve. Kjo shpërndarje vlerësohet si përafrim i natyrës të kualifikimit të burimeve njerëzore. Sektori i shërbimeve është burimi kryesor i punësimit për të gjithë vendet e EJT-së me përjashtim të Shqipërisë.

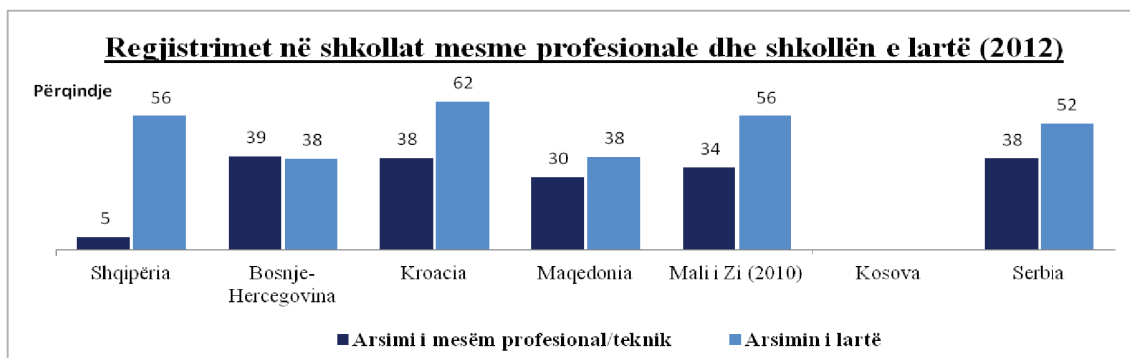
Tabela 3. 9. Shpërndarja e fuqisë punëtore (%) sipas sektorëve dhe gjinisë.

	Shqipëri (2010)		Bosnje.-Her. (2012)		Kroacia (2012)		Kosova (2012)		Maqedonia (2012)		Mali i Zi (2012)		Serbia (2012)	
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
Bujqësi	53	33.2	22.7	19.3	13.6	13.8	5.4	4.3	18	17.1	4.8	6.3	19	22.5
Shërbime	37	38.5	60.7	42.4	69.4	49.8	85	62.3	58	49.4	86.9	67.9	64	44.3
Industri	11	28.3	16.7	38.3	16.9	36.3	10	33.3	24	33.4	25.8	25.8	17	33.3

Burimi: World Bank (2014).

Dy mënyrat kryesore për kualifikimin e fuqisë punëtore janë: shkollimi në shkolla të mesme profesionale dhe arsim të lartë. Sipas të dhënave të grafikut të mëposhtëm, norma mesatare e pjesëmarrjes së të rinjve në shkollat profesionale në vendet e EJT-së është 30%. Nga të dhënat e Bankës Botërore për vitin 2012 vëmë re se Shqipëria ka numrin më të ulët të të regjistruave në shkollat profesionale (5%-viti 2012), ndërsa ka një normë të kënaqshme të regjistrimit në arsimin e lartë. Regjistrimet e ulëta të të rinjve në shkollat profesionale janë pjesërisht rrjedhojë e faktorëve demografikë. Në periudhën 2001-2010 kemi një rënie me 10% në numrin e nxënësve që ndjekin arsimin fillor dhe atë dytësor. Një nga arsyt kryesore janë arritjet e dobëta të sistemit

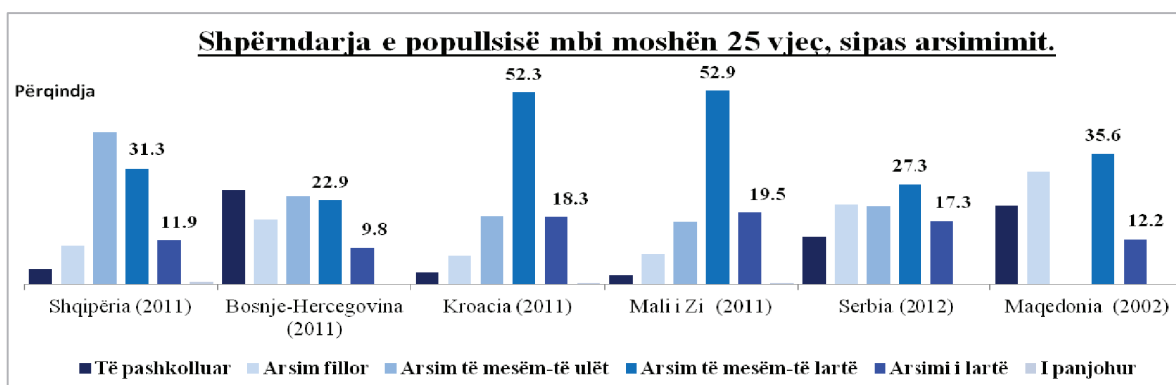
të arsimit profesional, duke çuar në uljen e aftësisë tërheqëse të këtij drejtimi arsimor në radhët e nxënësve dhe të familjeve të tyre (MMSR, 2014). Regjistrimet në arsimin e lartë megjithëse nga viti në vit kanë ardhur në rritje përsëri mbeten poshtë mesatares europiane (afërsisht 70%).



Grafiku 3. 9. Regjistrimet në sistemin e arsimor (2012)

Burimi: World Bank (2014).

Në Shqipëri dhe Maqedoni programet e studimit janë kryesisht me karakter teorik. Në ndryshim, Kroacia dhe Serbia kanë një numër më të madh të programeve me karakter praktik¹⁹. Programet e formimit praktik në dallim nga programet teorike përgatitin të rinjtë të hyjnë më shpejt në tregun e punës. Këto lloj programesh përdoren gjerësisht në Kanada, Irlandë, Gjermani, Spanjë, etj (OECD, 2011). Sipas Sanfey dhe Zeh (2011), vendet e EJT-së kanë bërë një progres të vogël drejt ekonomisë së dijes. Në grafikun e mëposhtëm jepet shpërndarja e popullsisë mbi moshën 25 vjeç. Të gjithë vendet e rajonit kanë një normë të ulët të popullsisë me arsim të lartë. Norma mesatare e popullsisë me arsim të lartë për vendet e BE-27 është 34%.



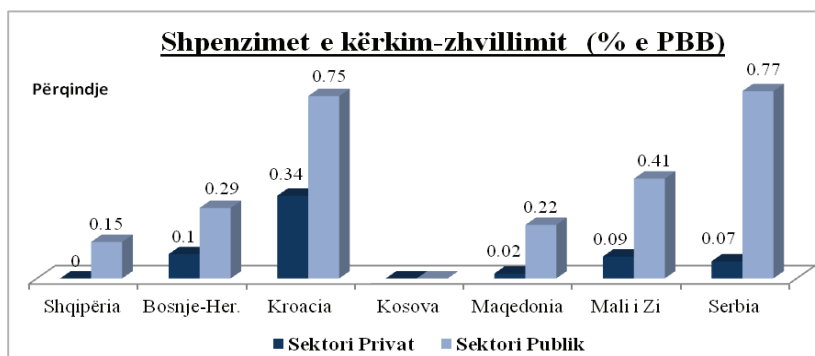
Grafiku 3. 10. Arsimimi i popullsinë mbi moshën 25 vjeç (% ndaj totalit të popullsisë).

Burimi: UNESCO (2014) ²⁰.

¹⁹ Të dhënat e studentëve të diplomuar në programet e studimit të arsimit të lartë gjenden në shtojcën e punimit.

²⁰ Në Kosovë norma mesatare e popullsisë me arsim të lartë është 8%.

Orientimi i ekonomisë drejt dijes kërkon vënien në funksion të spiralës së trefishtë (triple helix) përmes krijimit të mjediseve të përbashkëta ndërmjet institucioneve të arsimit të lartë, qeverisë dhe industrive (Mihalache, 2013). Përpjekjet e EJT-së në prodhimin apo aplikimin e inovacioneve janë të ulëta. Sipas të dhënave të vitit 2011, shpenzimet e kërkim-zhvillimit (K-Zh) në të dy sektorët (privat dhe publik) tregojnë një angazhim të papërfillshëm në krijimin e një mjedisi të dijes dhe inovacionit. Në BE-27, niveli i shpenzimeve të K-Zh në sektorin publik është 2,03% ndërsa në sektorin privat është 1,6% (Švarc, 2014).



Grafiku 3. 11. Shpenzimet e kërkim-zhvillimit në sektorin publik dhe privat (si % e PBB).

Burimi: Švarc (2014).

Kosova dhe Shqipëria ende nuk kanë një infrastrukturë funksionale të K-Zh. Kjo ndodh për arsye të mungesës së burimeve njerëzore, financiare dhe mjeteve të K-Zh.

Tabela 3. 10. Klasifikimi sipas infrastrukturës së sistemit kërkimor.

	Infrastruktura e Sistemit Kërkimor	Aplikimi i inovacioneve (jo përmes K-Zh) nga NMV-të		Aplikimi i inovacioneve përmes K-Zh	
		Programet	Insitucionet	Programet	Insitucionet
Kroacia	Komplekse	Komplekse	Komplekse	Komplekse	Komplekse
Serbia	Komplekse	Komplekse	Komplekse	Moderuara	Moderuara
Maqedonia	Familjarizuar	Familjarizuar	Familjarizuar	Fillestarë	Moderuara
Bosnje-Herceg.	Familjarizuar	Moderuara	Moderuara	Fillestare	Moderuara
Mali i Zi	Moderuara	Fillestare	Moderuara	Fillestare	Fillestare
Shqipëria	Fillestare	Fillestare	Fillestare	Fillestare	Fillestare
Kosova	Infantile	Infantile	Infantile	Infantile	Infantile

Burimi: Švarc (2014).²¹

²¹ Infantile - pothuajse asnjë përvojë; Fillestare - me një numër të vogël institucioneve/programesh të krijuara; Moderuara - janë krijuar disa institucione/programe; Familjare - ka një regjistër institucioneve / programesh të krijuar; Komplekse - ekziston një sistem institucioneve/programesh (Švarc, 2014).

Një burim i rëndësishëm janë të rinjtë e diplomuar jashtë vendit. Nga të dhënat e UNESCO (2014), Shqipëria renditet e para në rajon për numrin e studentëve që studiojnë jashtë vendit.

Destinacionet kryesore të ndjekjes së studimeve janë Italia dhe Greqia. Në këto dy shtete studiojnë rreth 83% e të rinjve shqiptarë që kanë vendosur të ndjekin studimet e larta jashtë vendit²², dhe pjesa tjetër është e shpërndarë në universitete të vendeve të tjera.

Arsimimi në vendet e zhvilluara perëndimore si Gjermania, Italia dhe Austria është një oportunitet i mirë për formimin e një shoqërie me kulturë dhe eksperiencë perëndimore. Formimi në këto vende dhe integrimi në shoqëri shërben si urë lidhëse me firmat e vendeve perëndimore dhe për transferimin e praktikave më të suksesshme. Suksesi i tyre është tregues i cilësisë dhe potencialeve që kanë të rinjtë nga Ballkani Perëndimor për të përvetsuar njohuritë dhe praktikat bashkëkohore. Megjithatë nuk ka matje empirike që tregojnë një korrelacion ndërmjet individëve të shkolluar në perëndim dhe nivelit të investimeve që ato sjellin në vendlindje, nuk mungojnë shembujt e suksesit. Vendet që kanë ngritur sisteme për zhvillimin e një rrjeti ndërmjet qeverisë dhe diasporës përmes krijimit të strukturave të specializuara në mbështetje të nënshtetasve të tyre jashtë vendit janë afirmuar si destinacione të pëlqyera për transferimin e aktiviteteve. Suksesi i atribohet shfrytëzimit të këtij kapaciteti vendas për t'u lidhur me firmat e vendeve të zhvilluara (Suri, 2005).

Mjedisi

Integrimi i një vendi në zinxhirët global të vlerës është i lidhur ngushtë me mjedisin. Në konceptin mjedis përfshihet mbështetja e qeverisë, mjedisi i biznesit, cilësia e jetesës dhe ndryshimet në kohë orare dhe distancë fizike me vendet e zhvilluara.

Një nga përparësitë e vendeve të EJT-së është koha orare e njëjtë me vendet e BE-së. Transporti është element kyç në menaxhimin me sukses të një zinxhiri furnizimi dhe zë një peshë të rëndësishme në kostot e biznesit. Nga të gjithë vendet e EJT-së, Kroacia ka pozicionin më të favorshëm në shfrytëzimin e katër formave të transportit (rrugor, hekurudhor, ajror dhe ujor). Kroacia është një nyje strategjike transporti mes Evropës Perëndimore dhe Evropës Lindore-Juglindore. Serbia ndonëse nuk ka dalje në det ka përparësinë e shfrytëzimit të transportit ujor përmes lumenjeve Sava dhe Danubi. Kosova është në bërthamën e rrjetit SEETO përmes pesë pikave kufitare që lidhin dy korridore të rëndësishme Pan Evropiane (Mazrekaj, 2014). Shqipëria ka një pozicion shumë të mirë gjeografik si një portë e Mesdheut për vendet e Evropës Lindore.

Tabela 3. 11. Pikat kryesore kufitare në rrugë tokësore, ujore dhe ajrore.

	Shqip.	Kos.	Maq.	Mali i Zi	B.-Her.	Serbia	Kr.
Aeroporte kryesore	1	1	2	2	4	5	8
Porte detare	4	-	-	1	-	-	34
Pika kufitare rrugore	10	8	17	7	33	48	55
Pikat kufitare hekurudhore	1	1	3	2	4	9	9

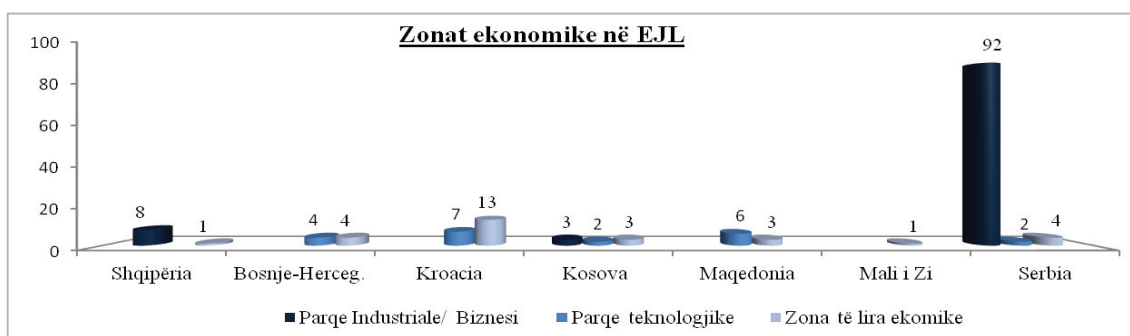
Burimi: World Port (2014).

²² Në të dhënat e UNESCO (2014) mungon Kosova. Në statistikën e 2014 numri i studentëve shqiptarë që studiojnë jashtë është 24.847. Numrin më të ulët të studentëve jashtë vendit e ka Mali i Zi, 3.762 studentë.

Qeveria ka një rol të rëndësishëm në krijimin e një mjedisi të favorshëm të të bërit biznes përmes programeve dhe politikave për nxitjen e investimeve, tregtisë ndërkombëtare, etj. Analiza e mjedisit për vendet e EJT-së trajtohet në tre këndvështrime:

- mjediset e përbëshkëta të biznesit (si zona të lira, parqe teknologjike dhe zona industriale);
- lehtësia e të bërit biznes;
- indeksi i përceptuar i korrupsionit.

Parqet industriale dhe teknologjike luajnë një rol të rëndësishëm në zhvillimin e sektorit privat. Në grafikun e mëposhtëm shohim se të gjithë vendet e EJT-së, përjashtuar Shqipërinë dhe Malin e Zi kanë të ngritura parqe teknologjike. Serbia dhe Kroacia kanë numrin më të lartë të zonave ekonomike.



Grafiku 3. 12. Zonat ekonomike

Burimi: Mijačić (2011), MZHETS (2013).

Në përmirësimin e klimës së biznesit një rol të veçantë luajnë lehtësia në hapjen e biznesit, lehtësia e regjistrimit të një prone, mbrojtja e investitorëve dhe tregtia jashtë kufijve.

Lehtësia në hapjen e biznesit- Shteti me nivelin më të ulët të burokracisë është Maqedonia (98 pikë) ndërsa me nivelin më të lartë Bosnje-Hercegovina (72 pikë).

Lëhtësia për regjistrimin e një prone- Kosova ka vlerësimin më të mirë (81 pikë) dhe Shqipëria më të ulët (61 pikë).

Mbrojtja e një investitorëve - Shqipëria ka ruajtur një vlerësim konstant (73 pikë) përgjatë gjithë periudhës, i cili është dhe vlerësimi më i lartë në rajon. Shteti ku investitorët ndjehen më pak të mbrojtur nga konfliktet e interesit është Bosnje-Hercegovina (Doing Business, 2014).

Tabela 3. 12. Renditja sipas disa indikatorëve të “Doing Business -2014”.

Renditja Indikatorët	Maq. (30)	M. i Zi (36)	Kroa.(65)	Shqip. (68)	Kos. (75)	Serb. (91)	B-H. (107)
Hapja e një biznesi	98	56	88	41	42	66	147
Rregj. i Pronësisë	74	87	92	118	34	72	88
Mbrojtja e Investit.	21	43	62	73	62	32	83
Tregtia tej kufijve	85	52	86	95	118	96	104

Burimi: Doing Business (2014).

Një tjetër faktor i rëndësishëm në zhvillimin e sektorit privat dhe nxitjen e kompanive të huaja për t'u drejtuar vendeve të EJT-së është dhe niveli i korrupsionit. Duke bërë krahasimin në vite, Indeksi i perceptimit mbi korrupsionin tregon qartë pozicionin jo të favorshëm të Shqipërisë krahasuar me vendet e tjera të rajonit.

Tabela 3. 13. Indeksi i perceptimeve mbi korrupsionin.

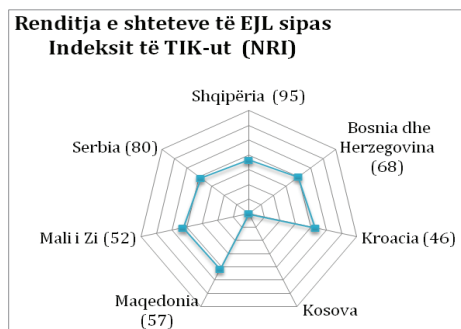
	2004	2009	2011	2013
Kroacia	67	66	66	57
Shqipëria	108	95	95	116
Bosnje-Hercegovina	82	99	91	72
Maqedonia	97	71	69	67
Mali i Zi	-	69	66	67
Serbia	97	83	86	72
Kosova	-	-	112	111

Burimi: Transparency International (2014).

Cilësia e infrastrukturës

Progresi teknologjik dhe dixhitalizimi mund të përfaqësojë një nga burimet kryesore të rritjes ekonomike dhe gjenerimit të punësimit (WEF, 2014). Sot, më shumë se kurrë, motori kryesor i zhvillimit kopsiston në infrastrukturën e teknologjisë së informacionit dhe komunikimit (TIK-ut). Një infrastrukturë e përshtatshme ndihmon në rritjen e nivelit të konkurrencës së sektorit privat dhe krijimin e një mjedisi të favorshëm të të bërit biznes. Përdorimi i mjeteve dhe shërbimeve të TIK-ut ndihmon në një bashkëpunim më të mirë të firmave në sektorin privat me klientët, furnitorët, organet e qeverisjes qendrore dhe lokale, etj. Nivelet e dobëta të infrastrukturës janë një pengesë me peshë të konsiderueshme në rritjen e firmave. Në mungesë të përdorimit të instrumentëve të TIK-ut, rriten kostot e transaksioneve dhe vështirësohet integrimi në zinxhirët ndërkombëtare të vlerës.

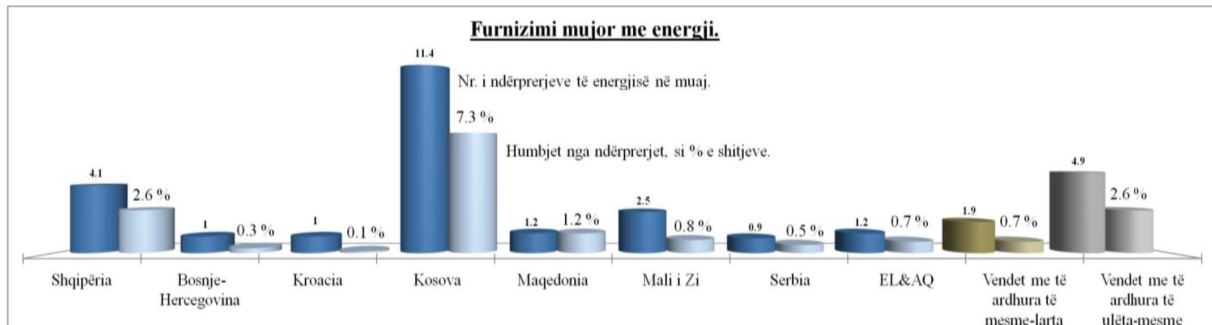
Zhvillimi i TIK-ut rrit përparësinë e vendit në integrimin në zinxhirët e vlerës përmes aktiviteteve prodhuese dhe atyre të shërbimeve. Sektori i TIK-ut cilësohet si një treg në konkurrencë të plotë për të gjithë produktet dhe shërbimet që ofrohen (ITU, 2013).



Grafiku 3. 13. Renditja sipas indeksit të TIK-ut.

Burimi: WEF (2014).

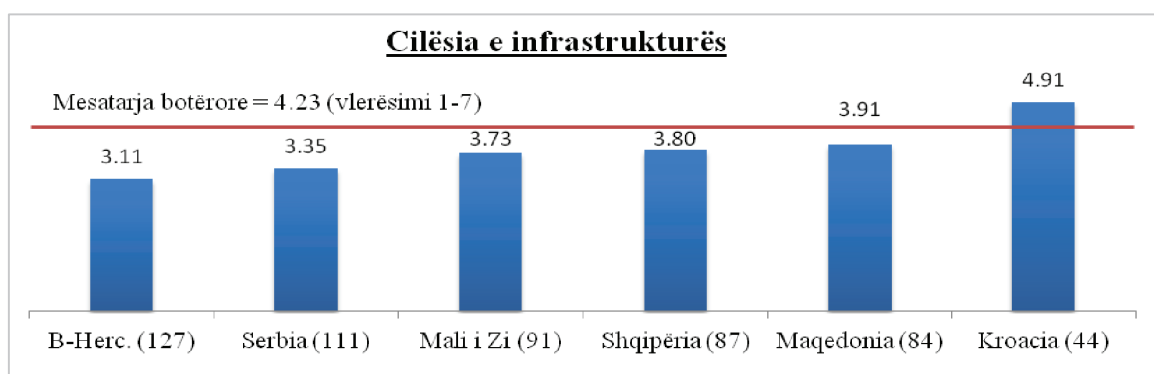
Zhvillimi i sektorit privat është i pamundur nëse nuk sigurohet një furnizim i vazhdueshëm me energji elektrike dhe ujë. Nëse për BE-27 dy burimet e furnizimit konsiderohen një normalitet, ato nuk shfaqen domosdoshmërisht të tilla për rajonin. Siç vihet re nga grafiku i mëposhtëm, shtetet më problematike në rajon në furnizimin me energji dhe humbjet mujore nga ndërprerjet janë Kosova dhe Shqipëria.



Grafiku 3. 14. Furnizimi me energji në vendet e EJL.

Burimi: WB & IFC (2013).

Në rajon treguesit më të mirë të infrastrukturës së transportit i ka Kroacia, si për transportin rrugor, hekurudhor dhe atë të porteve detare. Kroacia ka dhe një përparësi tjetër gjeopolitike; shtrirjen e tre korridoreve të rëndësishme transporti ndërmjet BE-së dhe EJT-së. Ndërhyrja në rrjetin e transportit është një nismë që në vitin 2000 dhe vazhdon të përbëjë një sfidë për qeverinë kroate. Ngritja e një infrastrukture moderne transporti, i jep një përparësi strategjike vendit për tranzitimin e mallrave nga rajoni në vendet e BE-së dhe anasjelltas. Infrastruktura e transportit në Shqipëri ka përmirësime të dukshme krahasuar me një dekadë më parë ku 67% e rrjetit të rrugëve nacionale ishin në kushte shumë të dëshpërueshme. Nuk është e njëjta situatë për hekurudhën shqiptare e cila vazhdon të jetë tejte e amortizuar dhe për dy portet kryesore në vend, Durrësit dhe Vlorës (SEETO, 2009).



Grafiku 3. 15. Cilësia e infrastrukturës në 2014²³.

Burimi: WEF (2014).

²³ 1- infrastructure shumë e dobët, deri tek 7- infrastrukturë cilësore.

Në grafikun e mësipërm shihet se Kroacia kryeson në cilësinë e infrastrukturës. Përparësia e Kroacisë nuk duhet parë si një element i kufizuar lokal, por si përparësi rajonale. Rajoni i EJL-së është një rrjet varësie sa i përket transportit.

Profili i rrezikut

Në përkufizimin e OECD (2014), rreziku i vendit përbëhet nga rreziku i transferimit dhe këmbimeve (si për shembull rreziku që një qeveri të vendos kontroll mbi kapitalin ose këmbimet dhe pengon një firmë të konvertojë monedhën vendase në monedhë të huaj dhe/ose transferimin e fondeve tek kreditorë jashtë vendit) dhe rasteve të fuqisë madhore (p.sh luftës, shpronësimit, revolucionet, trazirat civile, përmytjet, tërmetet).

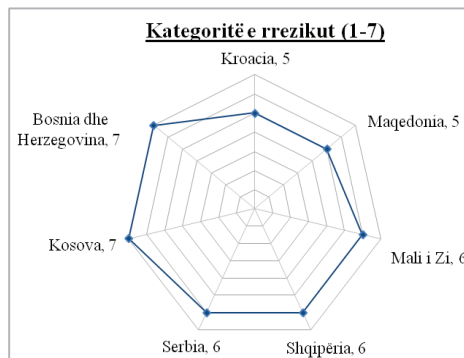
Shtetet e EJL-së kanë një marrëdhënie të ngushtë bashkëpunimi me BE-27. Kjo reflektohet në treguesit e tregtisë së jashtme, investimeve të huaja direkte, remitanca, etj. Bashkëpunimi me BE-në është një faktor pozitiv në krijimin e një mjedisi të sigurtë. Dobësia kryesore e EJL-së është mungesa e bashkëpunimit me njëri-tjetrin. Kjo ndodh për arsye të interesave kombëtare dhe konflikteve ndërmjet tyre. Sipas Sklias (2011), problemet kryesore të cilat prekin pothuajse të gjithë rajonin janë problemet etnike dhe mosmarrëveshjet ndërkufitare.

Tabela 3. 14. Niveli i përkimit të interesave kombëtare – barrierat politike.

Çështje me ndikim negativ	Vende të Përfshira
Mosmarrëveshje ndërkufitare-barriera politike	Maqedoni – Kosovë ; Kosovë – Serbi ; Serbi – Bosnje-Hercegovinë
Deklarime dhe qëndrime publike konfliktuale	Kosovë – Serbi; Serbi – Maqedoni, Serbi – Kroaci , Shqipëri – Maqedoni
Ngritja e çështjes së të drejtave të minoriteteve etnike	Të gjithë vendet
Aspirata separatiste brenda vendit	Kosova, Maqedonia, Bosnje-Hercegovina, Serbia
Përceptime për konflikte të mundshme të armatosura	Në të gjithë vendet

Burimi: Sklias (2011).

Nga vlerësimi i OECD (2014), shtetet me rrezikun më të ulët në EJL-së janë Kroacia dhe Maqedonia. Vlerësimi i Kroacisë në kategorinë 5 të rrezikut është pjesërisht shkak i krizës financiare nga e cila vazhdon ende të vuajë vendi. Megjithatë anëtarësimi në BE dhe mbështetja e shteteve perëndimore ofron një mjedis të sigurtë për investitorët e huaj e bashkëpunim me firmat vendase. Niveli i qëndrueshëm i kërkesës nga BE-ja ka krijuar siguri për firmat eksportuese kroate. Problemi kryesor në vend, ashtu si pjesën më të madhe të EJL-së, është kultura e korrupsionit dhe burokracisë së tepruar.



Grafiku 3. 16. Rreziku në shtetet e Evropës Juglindore.

Burimi: OECD (2014).

Sipas grafikut 3.17, Shqipëria është politikisht e qëndrueshme. Disa nga problemet kryesore në raport me investitorët e huaj janë korrupsioni institucional, niveli i lartë i burokracisë dhe ndryshimet e shpeshta në kuadrin ligjor. Krimi i organizuar kontribuon në dobësimin e sigurisë dhe rendit në vend. Vendi ka një rrezik më të lartë krahasuar me Kroacinë, Malin e Zi dhe Maqedoninë. Niveli i krimit të organizuar dhe krimeve të dhunshme krijon një klimë pasigurie në mjedisin shqiptar. Infrastruktura e shëndetit publik është nën standartet e vendeve perëndimore. Përkrah shëndetësisë, një shqetësim tjetër është transporti dhe mosrrespektimi i ligjeve për trafikun. Veriu i vendit në vitet e fundit është prekur nga përmbajtje me pasoja të rënda në bujqësi, infrastrukturë dhe në bizneset private.

Rreziku makro-ekonomik është i vështirë të përcaktohet për shkak të mungesës së treguesve objektiv për matjen e tyre dhe ndryshimeve nga viti në vit të shifrave në vendet e EJT-së. Në klasifikimin e Bankës Botërore, rreziku i vendeve klasifikohet në tre grupe: 1) i lartë; 2) i mesëm dhe 3) i ulët.

Tabela 3. 15. Grupimi i vendeve të EJT-7 sipas rrezikut makro-ekonomik.

	I lartë	I mesëm	I ulët
Defiçiti fiskal	> 5% të PBB	Ndërmjet 3-5% të PBB	< 3% të PBB
	Serbia; Shqipëria	Maqedonia	Bosnje-Herceg.; Kosova; Mali i Zi
Borxhi publik	> 60% të PBB	Ndërmjet 40-60% të PBB	< 40% të PBB
	Shqipëria; Serbia; Mali i Zi.	Bosnje-Hercegovina	Kosova; Maqedonia
Borxhi jashtëm	> 60% të PBB	Ndërmjet 40-60% të PBB	< 40% të PBB
	Maqedonia; Serbia; Mali i Zi	Bosnje-Hercegovina	Shqipëria; Kosova
Hapja tregtare	> 100% të PBB	Ndërmjet 60-100% të PBB	< 60% të PBB
	Maqedonia	Shqipëria; Mali i Zi; Bosnje-Herc.; Kosova; Serbia	

Burimi: World Bank (2011).

Potenciali i tregut

Rajoni i EJL-së karakterizohet nga tregje të vogla. Megjithatë disa prej tyre kanë industri të integruara shumë mirë në tregtinë ndërkombëtare. Një tregues i rëndësishëm për të kuptuar integrimin në zinxhirët ndërkombëtarë të furnizimit është indeksi i “Avantazhit Relativ” (Revealed Comparative Advantage – RCA) nga eksportet sipas produkteve apo fazës në ciklin e përpunimit (prodhimit) të produkteve.

Indeksi i Avantazhit Relativ (Revealed Comparative Advantage- RCA) përdoret në ekonomiks ndërkombëtar për të llogaritur përparësinë relative të një vendi të caktuar në një klasë të caktuar të mallrave ose shërbimesh.

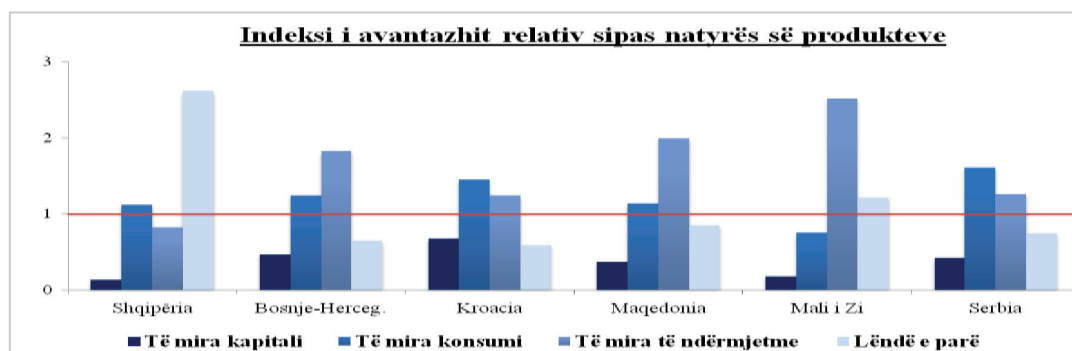
$$RCA_{ij} = \frac{X_{ij}/X_{it}}{X_{jg}/X_{tg}}$$

X_{ij} janë eksportet e produktit **j** të vendit **i** dhe **X_{it}** janë eksportet totale të vendit; **X_{jg}** janë eksportet totale në botë të produktit **j** ndaj eksporteve totale botërore (**X_{tg}**).

Indeksi RCA mund të marrë vlera nga zero në infinit. Nëse RCA merr një vlerë më të madhe se 1 është tregues përparësie për një produkt të caktuar (Balassa, 1965).

Teoria ekonomike supozon se vendet në zhvillim duhet të kenë përparësi në tregtinë e produkteve punë-intensive krahasuar me vendet e zhvilluara. Megjithatë, një faktor tjetër që shpjegon vlerën e lartë të RCA konsiston në rezervat natyrore të vendit (Yeats, 1990). Kjo është e dukshme dhe për vendet e rajonit të EJL-së.

Shqipëria ka vlerat më të larta të RCA-së për produktet punë-intensive (produktet e lëkurës; këpucë; produktet e tekstilit dhe veshjes) dhe vlerë më të ulët për produktet e tjera. Karakteristikë e vendit tonë është vlera e lartë e RCA-së për rezervat natyrore dhe vlerën më të ulët në rajon për të mirat e ndërmjetme dhe të mirat kapitale. Arsyeja kryesore është niveli i ulët i teknologjisë së përdorur dhe përqëndrimi i flukseve kryesore të investimeve të huaja direkte në industrinë nxjerrëse (Zisi, 2014). Serbia dhe Kroacia ka një shportë më të madhe produktesh për të cilat RCA është më e madhe se një. Madje janë shtetet e vetme në rajon të cilat kanë RCA më të lartë për të mirat kapitale (makineri dhe produkte elektronike)²⁴.



Grafiku 3. 17. Indeksi i avantazhit relativ sipas natyrës së të mirave.

Burimi: World Bank (2013).

²⁴ Të dhënat gjenden në shtojcën e punimit.

Të gjithë qeveritë e EJT-ve mbështesin sektorin e agro-ushqimit dhe tekstile-veshjeve²⁵. Shqipëria megjithëse mbështet sektorin agro-ushqimor nuk ka përparësi krahasimisht me vendet e tjera të rajonit (të cilat kanë një RCA më të madhe se një). Sektorë të tjerë të rëndësishëm janë TIK-u, turizmi, dhe energjitika (5 nga 7 shtetet e EJT mbështesin këto sektorë). Mbështetja e disa sektorëve ende nuk ka dhënë kontributet e saja në eksporte. Kjo për arsye të vonësive dhe problemeve që kanë karakterizuar këto vende.

Tabela 3. 16. Sektorët prioritarë për qeveritë në EJT.

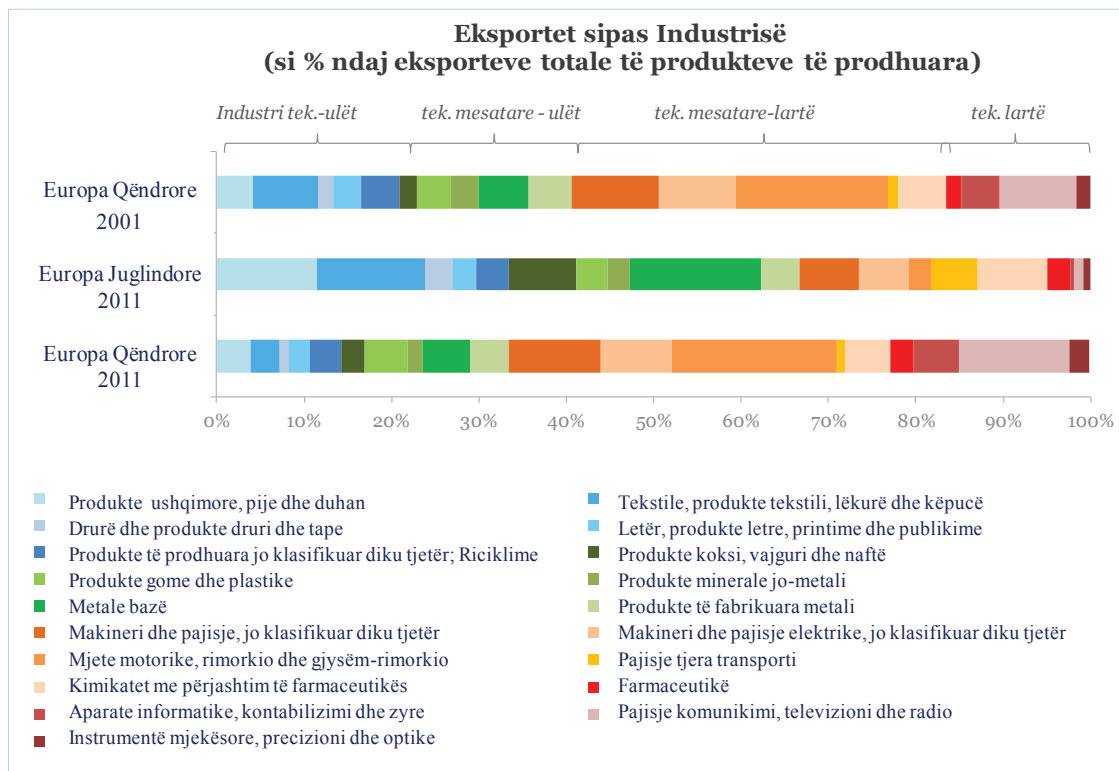
	Shqip.	Bos-Her.	Kroaci	Kos.	Maq.	Mali i Zi	Serbia
Industria e Metaleve	✓	✓	✓				
Tekstile, Veshje	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Përpunimi i Drurit		✓	✓	✓			✓
Agro-ushqim	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Miniera	✓	✓		✓			
Ndërtim		✓		✓			✓
Automobilistikë		✓	✓	✓	✓		
Farmaceutikë			✓				✓
TIK		✓	✓	✓	✓		✓
Turizëm	✓	✓	✓	✓		✓	
Sektori Bankar		✓				✓	
Energji	✓	✓		✓	✓	✓	

Burimi: OECD (2013).

Sipas grafikut 3.18, produktet për të cilat RCA-ja është më e madhe se një, teknologjia e përdorur është e ulët dhe mesatare e ulët. Shqipëria shfaqet e pozicionuar me industrinë “Tekstile-Veshje” në fazën përfundimtare të zinxhirit të vlerës. Pamvarësisht madhësisë së sektorit, vlera e shtuar që gjeneron kjo industri është e ulët. Industria e tekstil-veshjeve është industria me nivelin më të ulët të teknologjisë së nevojshme. Dy industritë e tjera ku Shqipëria shfaq përparësi janë industria minerare dhe industria e produkteve të metalit, të cilat janë të një teknologjie mesatare të ulët. Integrimi i Bosnje-Hercegovinës në zinxhirët e furnizimit është në disa industri. Krahas industrisë tekstile-veshje, një industri tjetër e integruar në fazën përfundimtare të zinxhirit të furnizimit është industria agro-ushqimore. Në ndryshim, Bosnje-Hercegovina është e integruar në zinxhirët e furnizimit dhe në fazën fillestare dhe atë të ndërmjetme për produktet e drurit, minerale, metalet bazë, prodhime metali dhe pajisje motorike. Mali i Zi i ka të grupuara industritë në tre faza të zinxhirit të furnizimit: në fazën përfundimtare (industrinë e produkteve ushqimore, pijeve dhe duhanit), në fazën e ndërmjetme (metalet bazë) dhe në fazën fillestare (produktet e drurit dhe të tapës). Maqedonia i ka të grupuara industritë në dy faza të zinxhirit të furnizimit: në fazën përfundimtare (ushqime, pije dhe duhan, tekstile-veshje) dhe në fazat e ndërmjetme (produktet minerale, metalet bazë dhe produkte metali, dhe

²⁵ I vetmi shtet që nuk shikon parësor sektorin e tekstile-veshjeve është Mali i Zi. Kjo reflektohet dhe në indeksin RCA < 1 për produktet e veshje-tekstilit. Në të dhënat për RCA mungon Kosova.

produkte gome-plastike). Dy shtetet me përfshirjen më të gjerë në zinxhirët ndërkombëtarë të furnizimit janë Kroacia dhe Serbia.



Grafiku 3. 18. Eksportet sipas industrive, 2011: EKL-ja dhe Evropa Qendrore.

Burimi: OECD (2013).

3.5 Analiza SWOT për Shqipërinë

Përparësitë

- Pozicioni gjeografik në rajon dhe në Mesdhe mundëson një lëvizim më të shpejtë të mallrave. Shqipëria mund të jetë një prodhuese dhe një shpërndarëse e firmave evropiane në rajon, në Lindjen e Mesme dhe në Evropën Lindore.
- Rritje ekonomike me norma pozitive.
- Kosto e lirë e fuqisë punëtore krahasuar me rajonin është një përparësi që tërheq firmat përëndimore në kërkim të reduktimit të kostos (sidomos firmave evropiane të cilat e kanë si motivacion kryesor).
- Kultura e ngjashme me vendet përëndimore dhe njohja e gjuhëve të huaja.
- Popullsia në moshë të re mund të shërbejë si një rezervë e mirë burimesh njerëzore në të ardhmen.
- Niveli i lartë i studentëve që studiojnë në diasporë krahasimisht me rajonin.

- Pasuritë natyrore të vendit janë një burim i rëndësishëm për furnizimin me lëndë të parë për zinxhirët ndërkombëtarë.
- Integrimi në industrinë fasone (një nga zinxhirët kryesor të furnizimit në Evropë).
- Stabiliteti në vend dhe mungesa e konflikteve etnike dhe fetare.

Dobësitë

- Madhësia e ekonomisë vendase është një faktor kufizues në rritjen e pranisë së vendeve perëndimore në Shqipëri. Përthithja e investimeve të huaja direkte si dhe zhvillimi i nënkontraktimeve në distancë ka për qëllim thjesht eksportimin e lëndës së parë në industrinë minerale, produkteve të gatshme apo gjysëm të gatshme në industrinë prodhuese; shumë pak u është dhënë prioritet pranisë së kompanive të huaja në sektorë të tjerë.
- Shkëputja në vitet 90' ndërmjet institucioneve të arsimit, sektorit privat dhe qeverisë është shoqëruar me zhvillime të dobëta të kërkim-zhvillimit, transferimit të dijes në sektorin privat, mungesës së aplikimit praktik të dijeve, etj.
- Kualifikimi i papërshtatshëm i fuqisë punëtore sipas sektorëve krijon një hendek në kërkesë-ofertë për fuqi punëtore.
- Mungesa e bashkëpunimit ndër vite e palëve politike ka qenë dhe vazhdon të jetë pengesë për zhvillimin e reformave të rëndësishme për zhvillimin socio-ekonomik të vendit.
- Mbështetja e dobët në ato që konsiderohen sektorë vitalë të ekonomisë (turizëm, bujqësi, industri).
- Efiçenca e dobët e shoqatave të ndryshme në sektorin privat është reflektuar në mungesë informacioni, mbështetjeje reale brenda industrive.
- Niveli i lartë i korrupsionit dhe i burokracisë në vend.
- Mungesa e eksperiencës në sektorin e teknologjisë dhe informacionit.

Mundësitë

- Marrja e statusit kandidat për anëtarësim në BE.
- Reformat në arsim do të kenë një ndikim pozitiv në rregullimin e hendekut ndërmjet kërkesës dhe ofertës për fuqi punëtore.
- Përmirësimet e vazhdueshme në infrastrukturë.
- Rikthimi i emigrantëve për arsye të krizës financiare në vendet fqinje është një mundësi e mirë për ngritjen e aktiviteteve të reja falë burimeve financiare që marrin me vete, eksperiencës dhe kontakteve me të huajt.
- Kalimi i linjës së gazit në Shqipëri mund të jetë një mundësi e mirë për ngritjen e aktiviteteve të reja në vend, me rritjen e pranisë së kompanive ndërkombëtare.
- Ndërtimi i autostradës që lidh Shqipërinë me Kosovën ndihmon në zmadhimin e tregut si dhe lidhjen me pjesën tjetër të Evropës Lindore përmes bashkëpunimit ndërmjet dy shteteve.

Kërcënimet

- Një pengese serioze për zhvillimin ekonomik të Shqipërisë është kërkesa e ulët vendase. Faktorët kryesor në përkeqësimin e kërkesës parashikohen të jenë reduktimi i vendeve të

punës në administratën publike (sektori i dytë i punësimit pas bujqësisë) si dhe niveli i ulët i kredive nga sektori bankar. Norma e papunësisë në 2015 parashikohet të arrijë nivelin 19% (Business Monitor, 2014).

- Mungesa e stabilitetit rajonal ndikon negativisht në vendimin për alokimin në këto vende.
- Politikat nxitëse të vendeve të rajonit në zhvillimin e sektorëve të rëndësishëm, si turizmi, TIK-u, çënon investimet e huaja në vend.
- Rritja e borxhit publik sjell rritje të rrezikut të vendit.
- Rritja e taksave direkte dhe indirekte krahasuar me rajonin, pengon zhvillimin e sektorit privat vendas si dhe përthithjen e investimeve të huaja direkte.
- Krijimi i varësisë vetëm ndaj disa shteteve perëndimore si dhe rajonit, pengon përhapjen më gjerë në tregun ndërkombëtar.
- Mungesa e kordinimit për projektet e përmirësimit të infrastrukturës së transportit dobëson dhe shkëmbimet tregtare brenda rajonit dhe me vendet e tjera.

3.6 Përmbledhje

Përfshirja në zinxhirët global të vlerës dhe varësia ndaj kërkesës botërore për produkte apo shërbime në kushtet e kapacitetit vendas është një sfidë për çdo shtet që dëshiron të kapërcejë kufijtë lokal apo rajonal. Shtetet e EJT-së, krahasuar me shumë shtete të tjera të Lindjes janë të vonuar në integrimin në zinxhirët global të vlerës. Disavantazhi kryesor i tyre është madhësia e tregut dhe ritmet e ngadalta të përparimit socio-ekonomik. Ssi rezultat i çështjeve kombëtare dhe vlerësimi i tyre si destinacione të alokimit të aktiviteteve të ndryshme është parë si një tablo e plotë për secilin nga vendet e EJT-së.

Një nga arsyt kryesore të transferimit të aktiviteteve janë kostot e ulta. Kostot kryesore për biznesin, si kostoja e fuqisë punëtore, kostoja e energjisë dhe taksat, janë të ndryshme ndërmjet tyre. Në rajon, kostot më të ulta të fuqisë punëtore janë në Shqipëri dhe në Kosovë dhe kostot më të larta janë në Kroaci. Shqipëria dhe Kroacia kanë nivelet më të larta të taksave direkte dhe indirekte si dhe të kostos së energjisë.

Kostot e fuqisë punëtore nuk janë faktori i vetëm për alokimin e aktiviteteve jashtë vendit. Një faktor tjetër po aq i rëndësishëm është dhe madhësia e fuqisë punëtore dhe niveli i kualifikimit. Hendeku ndërmjet profileve të diplomimit dhe kërkesave të tregut dëmton zhvillimin e disa industrive të caktuara. Shkaku i reduktimit të disa profileve dhe mungesa e specialistëve vjen si rezultat i ndërprerjes më herët të këtyre aktiviteteve në vend ose mungesës së një kulture apo eksperience në një industri të caktuar. Dy burimet kryesore të kualifikimit janë: shkollat profesionale dhe institucionet e arsimit të lartë. Rajoni i EJT-së ka norma të ulta për të dy nivelet e arsimit.

Në Shqipëri, gjatë viteve të fundit regjistrimet në shkollat profesionale kanë rënë ndjeshëm si pasojë e mungesës së interesit, por pamundësisë për punësim në profesione të caktuara. Krahas burimeve të kualifikimit duhet vërejtur dhe eksperiencia më e hershme në industri të caktuara.

Pothuajse të gjithë vendet e rajonit, me përjashtim të Kroacisë dhe Serbisë, nuk kanë eksperiencë në industrinë e TIK-ut dhe si rrjedhojë madhësia e fuqisë punëtore, numri i firmave dhe

produktet/shërbimet që ato ofrojnë nuk janë në standartet e kërkuara nga firmat perëndimore. Mjedisi i biznesit në EJT nuk është i njëjtë. Si rrjedhojë, është e qartë se, krahas barrierave tarifore, një pengesë tjetër janë dhe barrierat jo-tarifore. Problemet etnike në pjesën më të madhe të EJT-së, përhapja e krimit të vjedhjeve dhe niveli i dobët i kujdesit shëndetsor bëjnë që vendet e EJT-së të kenë një rrezik të moderuar të lartë. Tregu vendas në të gjithë EJT-në është i vogël. Vendet me industrinë më të zhvilluar janë Kroacia dhe Serbia. Vendet e tjera janë të kufizuara në industritë tradicionale.

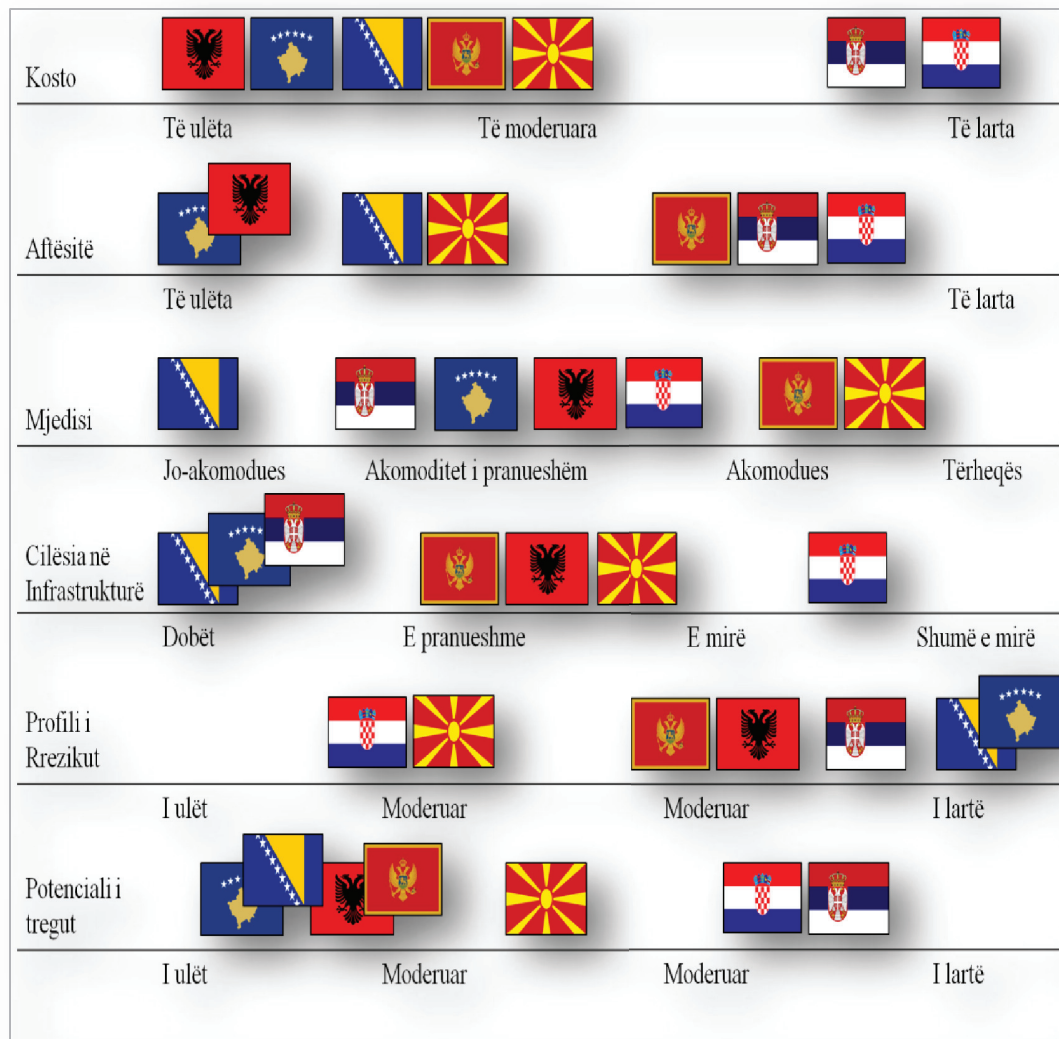


Figura 3. 1. Skemë konceptuale: Potenciale e EJT-7 si vende-destinacion.

Burimi: Autori

KAPITULLI IV

ZHVILLIMI I INDUSTRIË FASONE NË SHQIPËRI, NË SEKTORIN E VESHJEVE

4.1 Hyrje

Për të realizuar një studim sa më efikas dhe për ta përqasur atë me realitetin shqiptar të industrisë prodhuese të veshjeve, rezultatet dhe konkluzionet e këtij kapitulli do të mbështeten në një studim të kombinuar sasior dhe cilësor²⁶. Studimi realizohet përmes një baze të dhënash (database) përfshirë nga anketimi i drejtëpërdrejtë i një mostre të zgjedhur nga firmat prodhuese (fasone) në industrinë e veshjeve në qytetet më të mëdha të Shqipërisë.

Sipas të dhënave të fundit nga AIDA (Agjencia shqiptare e zhvillimit të investimeve), në vendin tonë ushtrojnë aktivitetin e tyre legal rreth 260 firma fasone, nga të cilat rreth 200 janë përqëndruar pranë qyteteve më të mëdha të vendit tonë: Tiranë, Shkodër, Durrës, Elbasan, etj. Përfshirja në studim e gjithë popullimit që në dukje është një numër relativisht i vogël firmash, shoqërohet me kufizimet e veta të cilat janë të zakonshme në intervistimet e drejtëpërdrejta, siç janë largësia, dëshira për t'iu përgjigjur angazhimeve vullnetare apo prezenca në subjekt e personave të autorizuar nga sipërmarrësi për procese të tilla. Për këtë, duke pranuar një marzh gabimi i cili nuk e kalon nivelin maksimal të lejuar prej $\alpha=0.01$, kemi përzgjedhur një mostër prej 60 subjektsh e cila zë gati 22% të totalit të popullimit dhe rreth 33% të subjekteve që operojnë në tre nga qytetet më të mëdha të Shqipërisë: Tiranë, Durrës, Shkodër dhe në një numër më të reduktuar në qytetet e tjera.

Për grumbullimin e të dhënave është hartuar një pyetësor i strukturuar (i mbyllur). Objektivi i përdorimit të pyetësorit është që të ndihmojë kërkuesin për të arritur në konkluzionet e siguri statistikore për popullimin nga i cili është përzgjedhur mostra (Jankowicz, 2000). Një pyetësor konsiderohet si teknika e përdorur për të mbledhur të dhëna ku çdo individiv është kërkuar që të përgjigjet për të njëjtat pyetje në një mënyrë të përcaktuar. Pra, një pyetësor shpreh perceptimin individual të subjektit në formën e përgjigjeve të orientuara paraprakisht. Në këtë kontekst hartimi i pyetësorit²⁷ ka kaluar në disa faza:

- *Realizimi i intervistave paraprake për hartimin e pyetësorit si psh:*
 - Aktivitetet që realizojnë firmat në zinxhirin global të vlerës për veshjet.
 - Madhësia e firmave, xhiroja vjetore (volumi i kontratave), vendodhja e tyre.
 - Faktorët që ndikojnë në volumin e kontratave.
 - Kostot me rëndësi për firmat në industrinë fasone sipas madhësisë së firmave.
 - Fleksibiliteti i firmave prodhuese të veshjeve në strategjinë e drejtimit të aktivitetit.
 - Përfitimet e firmave prodhuese të veshjeve nga marrdhëniet me klientët e huaj.
 - Roli i mjedisit dhe palëve në industri në ecurinë e firmave në industrinë e veshjeve.
 - Etj.
- *Hartimi i pyetësorit në funksion të pyetjes kërkimore dhe objektivave të studimit.*

Hartimi i pyetësorit është hapi më i rëndësishëm në arritjen e qëllimit kryesor të studimit. Për hartimin e pyetësorit u morën në konsideratë konkluzionet e nxjerra nga rastet e studimit. Nërastet

²⁶ Ndërsa, hulumtimi sasior i referohet njehsimit dhe matjes së gjërave, hulumtimi cilësor i referohet kuptimeve, konceptimeve, përkufizimeve, karakteristikave, metaforave, simboleve dhe përshkrimeve të gjërave... hulumtimi sasior kërkon ligjet shpjeguese; hulumtimi cilësor synon një përshkrim të hollësishëm (Anderson, 2006).

²⁷ Modeli i intervistës dhe pyetësorit të realizuar është paraqitur në shtojcën e punimit.

e studimit u përcaktuan faktorët më të rëndësishëm të cilët shoqërojnë zhvillimin e procesit në firmat fasone. Pyetësi është organizuar në 5 komponentë kryesorë: prezantimi i firmës; integrimi në zinxhirin ndërkombëtarë të vlerës; mjedisi; vlerësimi i vetvetes dhe mjedisit brenda industrisë në vend; dhe planet për të ardhmen.

▪ *Përzgjedhja e mostrës*

Zgjedhja e rastit e mostrës do të thotë që çdo element i popullatës ka të njëjtën mundësi për t'u zgjedhur dhe se zgjedhja e një elementi nuk ndikon në shanset e elementit tjetër për t'u zgjedhur. Në këtë mënyrë, mostra e përzgjedhur bëhet përfaqësuese e mirë e popullatës, nga e cila është bërë zgjedhja e saj. Gjithashtu, realizimi i një mostre me një raport të mirë të vëllimit të saj me numrin e përgjithshëm të popullatës përcakton edhe nivelin e besueshmërisë së rezultatetve të nxjerra nga studimi. Mostra e përdorur në këtë studim është përftuar përmes shpërndarjes së drejtpërdrejtë të pyetësorit në terren, postës elektronike dhe komunikimit telefonik. Të dhënat gjenerale të firmave në industrinë e veshjeve janë siguruar përmes listës elektronike të firmave prodhuese në industrinë fasone nga Dhoma e Fasonistëve Shqipëri dhe Drejtorisë së Tatim-Taksave në Shkodër. Numri i pyetësorëve të plotësuar:

Në terren	38 copë
Përmes postës elektronike	12 copë
Përmes komunikimit telefonik	10 copë
Total	60 copë

▪ *Përpunimi i të dhënave përmes programit statistikor SPSS-21.*

Përgjigjet e përftuara nga pyetësorët, u përpunuan në trajtë të dhënash të përshtatshme për përpunimin e tyre nga software-et që kemi përdorur. Këto të dhëna u hodhën në Excel duke krijuar databas-in e parë të këtij studimi dhe duke i grupuar pyetjet sipas seksioneve përkatëse. Ky database do të shërbejë për dy qëllime kryesore:

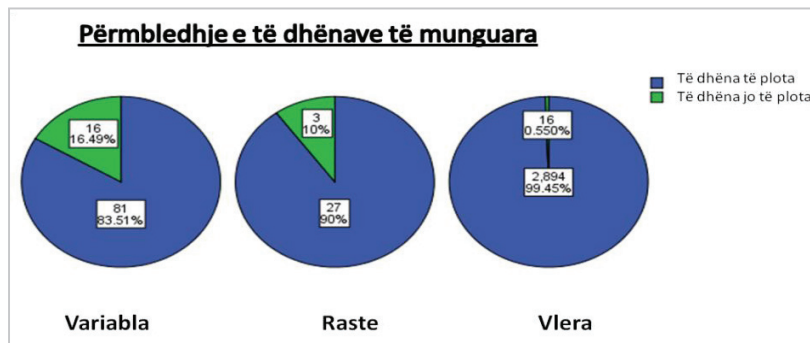
- Për të bërë analizën përshkruese nëpërmjet të cilës do të shpjegohet në mënyrë më analitike lidhja midis të dhënave,
- Për t'i bërë të aksesueshme këto të dhëna nga programi SPSS- V21 me qëllim përpunimin e tyre, për të analizuar marrdhëniet që egzistojnë midis faktorëve që ndikojnë në zhvillimin e industrisë fasone në vendin tonë, të para këto në këndvështrimin e perceptimit të vetë sipërmarrësve të kësaj industrie.

Të dhënat e përftuar janë kryesisht cilësore të tipit ordinal (me shkallë Likerti) dhe nominal(dichotomus)dhe më paksasiore.

Në këto kushte, modelet që do të përdorim për të analizuar marrdhëniet midis faktoreve dhe shkallën e lidhjes midis tyre, do të jenë kryesisht: korrelacionet dhe regresionet logjistike binary. Të dy këto modele do të realizohen duke përdorur output-et e software-it SPSS-V21.

Analiza “Missing Values” e të dhënave të grumbulluara me anë të SPSS-V21 tregon se kemi shumë pak vlera të munguara, në kuptimin e pyetjeve të mbetura pa përgjigje (0.55%, Grafiku 4.1). Ky nivel është shumë i papërfillshëm për të ndikuar negativisht në besueshmërinë e përpunimit statistikor me këtë bazë të dhënash. Vihet re se vetëm 10% e sipërmarrësve kanë refuzuar ose nuk kanë mundur t'i përgjigjen ndonjë pyetjeje të pyetësorit. Përsa i përket variablave të matur, mungesa e vlerave është përqëndruar në vetëm 16% të variablave²⁸.

²⁸Grafiku për të dhënat e munguara jepet në shtojcën e punimit.



Grafiku 4. 1. Përmbledhje e të dhënave të munguara nga mostra.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

4.2 Zinxhirët global të vlerës (ZGV) për veshjet: përmirësimi brenda tyre

Termi zinxhir vlereështë tërësia e proceseve nga dizenjimi i produktit deri në shërbimet pas shpërndarjes. Organizimi global i zinxhirëve është ndërtimi i një sistemilidhjeshtë njëpasnjëshme ekonomike me vendet e tjera në formën e investimeve direkte, sipërmarrjeve të përbashkëta, liçensimit për prodhimin e produkteve, nënkontraktimit, etj.

ZGV-të për prodhimin e tekstileve dhe veshjeve janë zinxhirët e udhëhequr nga porositësi (klienti). Firmat udhëheqëse janë klientë, si psh shitësit me pakicë, prodhues të markave të njohura dhe firma të njohura tregtare (Gereffi, 2002). Këto klientë koordinojnë prodhimin global të veshjeve mes tregjeve të konsumatorëve të fundëm dhe industrivetë vendeve në zhvillim. Këto zinxhirë janë tipikë në industritë punë-intensive dhe janë shumë të rëndësishëm për vendet në zhvillim (për shembull, industria agro-ushqimore, prodhimit të këpucëve, moblijeve, dhe të ngjashme) (UNIDO, 2005).

Barrierat e një vendi për t'u përfshirë në çdo ZGV-ëmbështeten në njohuritë dhe aftësitë unike, që nuk mund të përvetësohen të gjithë. Kjo izolon firmat që konkurrojnë duke u bazuar vetëm tek çmimi i aktivitetit. Në ZGV-të e prodhimit të veshjeve, aktivitetet me vlerën më të lartë të shtuar janë dizenjimi, vendosja e markës dhe marketingu. Të gjithë këto aktivitete janë të mbështetura gjëresisht tek njohuritë që kanë klientët e mëdhenj (Kaplinsky, 2005).

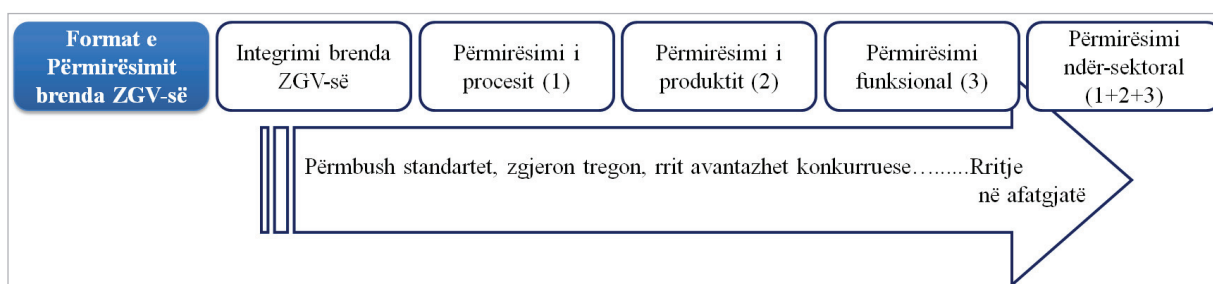
Kushtet e integritetit në një vendi në zhvillim në ZGV-të e veshjeve janë plotësimi i kërkesave të klientëve të huaj në terma cilësie, kapaciteti prodhues, kohës së dorëzimit, respektimi i standarteve të ndryshme sociale dhe mjedisore, largësia dhe shijet ndërmjet vendeve në zhvillim dhe tregjeve kryesore të eksportit.

4.2.1 Rritja brenda ZGV-e: kalimi në aktiviteve me vlerë më të lartë të shtuar

Rritja brenda ZGV-e është një çështje me rëndësi për vendet në zhvillim. Rritja e firmave brenda tyre implikon rritje të vlerës së shtuar nga prodhimi vendas dhe rritje ekonomike të vendit.

Sipas (UNIDO, 2004; Kaplinsky et.al., 2002) përmirësimi brenda ZGV-ve mund të jetë në formën e:

- përmirësimi të procesit (shtimin e linjave të reja të produktit, reduktimin e difekteve, shkurtimin në kohën e shpërndarjes, etj.),
- përmirësimi të produktit (përmirësimi i cilësisë, prezantimi i një produkti të ri në kohë, etj.),
- përmirësimi funksional (rritje të vlerës së shtuar përmes një kombinimi të ri të aktiviteteve brenda firmës ose realizimin e aktiviteteve që kërkojnë aftësi dhe njohuri më të mëdha),
- përmirësim ndër-sektoral (kalimi në segmente tregu ku produktet janë më të sofistikuar teknikisht dhe kanë një vlerë më të lartë të shtuar).



Grafiku 4. 2. Format e përmirësimit brenda zinxhirëve global të vlerës

Burimi: Përshtatur nga Autori nga skema Fernandez-Stark, Bamber, & Gereffi(2012)

ITV-ja përfshin tre operacione bazë: para-ambalazhimi (dizenjimi, kategorizimi, markimi (shënimi i markës) dhe prerja), ambalazhimi (qepja) dhe pas-ambalazhimi (reklamimi, shpërndarja dhe shitja). Të gjithë këto procese kanë raporte të ndryshme sa i përket kapitalit dhe punës. Para-ambalazhimi përfaqëson fazën që kërkon intensitetin më të lartë të kapitalit në sektorin e veshjes, ku cilësia dhe saktësia janë elementët kryesorë të prodhimit (Abenarthy, Volpe, & Weil, 2004). Faza e ambalazhimit në sektorin e veshjes, sado modern të jetë procesi i prodhimit, vazhdon të realizohet nga puna e dorës; kështu kjo fazë prodhimi ka më të ngjarë të nënkontraktohet në vendet me kosto të ulët.

Firmat në ITV-të e vendeve në zhvillim integrohen brenda ZGV-e falë punës intensive me një nivel të ulët njohurish. Aktivitetet me vlerën më të ulët në ZGV-të e veshjeve janë prodhimi i tyre (CMT-prerje, qepje, paketim). Në këto lloj kontratash klienti është furnizuesi i lëndës së parë dhe materialeve indirekte. Nënkontraktorët në marrëveshje me klientët kanë të përcaktuar në kontratë: prodhimin dhe shpërndarjen sipas kërkesës së klientit dhe tarifën mbi shërbimin e kryer. Nënkontraktori nuk mban përgjegjësi për asnjë aktivitet tjetër nga ato të kontraktuara. Përmirësimi i nënkontraktorëve të aktiviteteve CMT mund të zhvillohet në tre modalitete, procesi, produkti ose funksioni.

Përmirësimi i procesit në ZGV-të e veshjeve arrihet përmes aplikimit të teknologjive të reja ose riorganizimit të sistemeve ekzistuese të prodhimit. Përmirësimi i teknologjisë ndodh në të shumtën e rasteve në fazën e modelimit ose prerjes së copës. Procesi i qepjes mbetet ende një

aktivitet punë-intensiv, megjithëse ka studime që njohin përmirësimin e proceseve dhe produktit falë transferimit të teknologjisë (Humphrey & Schmitz, 2002).

Përmirësimi i produktit përfshin kalimin në linja produkti me vlerë më të lartë të shtuar, të cilat janë më vështirë për t'u prodhuar për arsye të dallimeve në karakteristikat teknike dhe materialet e përdorura. Aftësia e nënkontraktuesit për të prodhuar produkte me një vlerë më të lartë të shtuar lidhet fort me nivelin e përmirësimit të proceseve prodhuese.

Në perceptimin e tyre, sipërmarrësit e industrisë fasone në vendin tonë, e shikojnë të lidhur ngushtë *aktivitetin* e tyre me *artikujt* e kërkuar nga klientët (kërkesa e tregut perëndimor). Duke parë shkallën e Likertit, me të cilën është bërë vlerësimi i këtyre dy faktorëve, studimi na lejon të konkludojmë se sa më e lartë të jetë kërkesa e tregut për produkte të reja, aq më shumë ata janë të prirur për të zgjeruar aktivitetin e tyre në procesin e prodhimit. Sikurse shihet nga tabela më poshtë e koeficientëve të korrelacionit (Tabela 4.1), egziston njëlidhje moderuesendërmjet faktorëve Aktivitete dhe Artikuj me një nivel sigurie 0.01.

Tabela 4. 1. Korrelacioni ndërmjet faktorëve Aktivitete dhe Artikuj.

Korrelacioni (Spearman's rho)		Aktivitete	Artikuj
Aktivitete	Corr.Coef.	1	.489**
	Sig. (2-tailed)		0.00
Artikuj (disa)	Corr.Coef.		1
	Sig. (2-tailed)		
**Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.01 (2-tailed).			

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Përmirësimi quhet funksional kur një biznes lëvizën drejt detyrave më komplekse brenda një ZGV-je. Përmirësimi funksional ka të bëjë me kalimin drejt funksioneve si projektimi i produktit, sigurimi vetë i lëndës së parë, dalja në treg me markën e vet dhe marketingu i produktit. Përmirësimet funksionale i kemi në disa forma:

- Realizimi krahas prodhimit (CMT-cut, make, trim) i prokurimit të drejtpërdrejtë të lëndës së parë ose shpërndarjes së produktit të prodhuar.
- Realizimi i projektimit (dizenjimit) të produktit (ODM- original design manufacturing)
- Realizimi i prodhimit në markën dhe sipas marketingut të vetë firmës (OBM- original brand-name manufacturing)

Përmirësimi i proceseve ose produkteve nuk nënkupton përmirësim brenda ZGV-së, drejt aktiviteteve me vlerë më të lartë të shtuar. Përmirësimi i proceseve ose produkteve është përmirësimi i ndodhur brenda të njëjtës nyje funksionale (psh. përmirësimi i aktiviteteve të prerjes) dhe rritje efiçence brenda atij funksioni të veçantë (përmirësim procesi) dhe/ose prodhimit produkteve me një vlerë më të lartë të shtuar brenda të njëjtës kategori produkti (përmirësim produkti).

Duke studiuar korrelacionin ndërmjet faktorëve që kanë ndikimin më të madh në procesin e përmirësimit të produktit për firmat shqiptare, sipas perceptimit të tyre, gjejmë disa marrdhenie interesante të cilat na lejojnë të nxjerrim konkluzione përcaktuese për veprimtarinë e tyre në Shqipëri.

Nga tabela më poshtëshikojmë se faktori “*transferim dije*” ka lidhje sinjifikante (niveli i sigurisë 0.01) moderuese-të fortë me faktorin “*transferim teknologjie*” ($SCC^{29}=0.613^{**}$), lidhje moderuese me faktorin “*madhësia e biznesit*” ($SCC=0.358^{**}$) dhe lidhje më të dobët me “*artikuj të rinj*” ($SCC=0.291^{*}$).

Variabli “*transferim dije*”, i cili tregon nivelin e përfutimit (në Shkallë Likerti) nga marrdhënia me klientin në transferimin e njohurive dhe eksperiencës, ka një korrelacion pozitiv moderues me variablin “*madhësia e biznesit*”, me koeficient korrelacioni ($SCC = 0.358^{**}$). Sipërmarrësit nga bizneset më të mëdha përceptojnë përfitimet më të larta nga marrdhënia me klientët në transferimin e dijeve dhe njohurive. Pak më i dobët është korrelacioni ndërmjet “*madhësisë së biznesit*” dhe “*transferimit të teknologjisë*” ($SCC = 0.308^{*}$).

Tabela 4. 2. Korrelacioni ndërmjet variablave që ndikojnë përmirësimin brenda ZGV-së.

Korrelacione (Spearman's rho)		Transf. Dije	Transf. . Tek.	Aktivitet e shtesë	Artikuj (disa)	Artikuj të rinj	Madhësia e biznesit
Transf. Dije	Corr. Coeff.	1	.613 ^{**}	.000	-.061	.291 [*]	.358 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.000	.999	.643	.025	.005
Transf. Tek.	Corr. Coeff.		1	-.258 [*]	-.052	-.104	.308 [*]
	Sig. (2-tailed)			.047	.692	.433	.017
Aktivitete shtesë	Corr. Coeff.			1	.489 ^{**}	.319 [*]	-.080
	Sig. (2-tailed)				.000	.014	.543
Artikuj (më shumë se 1)	Corr. Coeff.				1	.320 [*]	.140
	Sig. (2-tailed)					.013	.286
Artikuj të rinj	Corr. Coeff.					1	.271 [*]
	Sig. (2-tailed)						.038
Madhësia e biznesit	Corr. Coeff.						1
	Sig. (2-tailed)						
*. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (2-tailed).							
**. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.01 (2-tailed).							

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

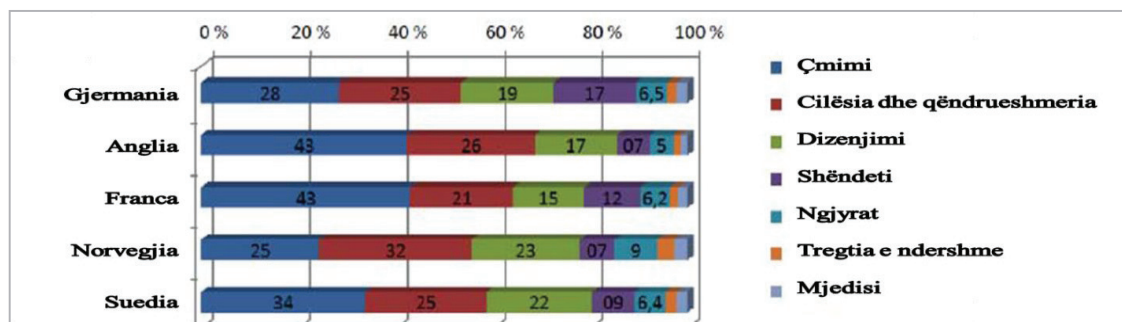
Këto rezultate janë në linjë me përfundimet e UNIDO-s (2004). Firmat e vendeve në zhvillim që përfshihen në rrjetet e prodhimit global dhe ZGV-ë (ku ITV-ja është shpesh industria e parë) pritet të përmirësojnë aftësitë, njohuritë dhe teknologjinë e përdorur. Të gjithë faktorët e përmendur janë të rëndësishëm për përmirësimin e produktivitetit dhe rritjen e biznesit (UNIDO, 2004).

Përmirësimi funksional kërkon ndryshime organizative, shpërndarje të produktit, prokurim të lëndës së parë, etj. Përmirësimi funksional lidhet drejtpërsëdrejti me kapacitetin e nënkontraktorit (firmës furnizuese) në realizimin e aktiviteteve më komplekse. Roli i klientit në këtë rast është vendimtar, pasi vendos shkallën e delegimit të funksioneve tek nënkontraktori. Realizimi i përmirësimit funksional është i lidhur dhe memadhësinë e tregut vendas.

Një faktor i rëndësishëm në përmirësimin brenda ZGV-së është dhe natyra e kërkesës. Nëse firma nënkontraktore prodhon për tregje me të ardhura të ulëta, produkti është standard dhe nevoja për

²⁹ SCC = Spearman Correlation Coefficient.

përmirësimin e procesit/produktit është e ulët. Kërkesa nga vendet me të ardhura të larta është gjithnjë e më e sofistikuar, me theks të veçantë në diferencimin e produktit, standardet e cilësisë, etj. Format e zhvillimit që shfaqen nga këto kërkesa (kriteret) të ndryshme kanë ndikim të rëndësishëm. Kërkesa e sofistikuar në vendet me të ardhura të larta ka rritur barrierat e hyrjes dhe favorizon konsolidimin e ZGV-ve. Kërkesat e konsumatorëve janë të ndryshme në tregje të ndryshme, si rrjedhojë dhe kërkesat e klientëve (palës porositëse) ndryshojnë.



Grafiku 4. 3. Preferencat e konsumatorëve kur blejnë veshje.

Burimi: Jatkar (2013).

Një rol të rëndësishëm krahas klientit luajnë dhe vetë firmat prodhuese brenda industrisë përmes krijimit të grupeve (clusters) për shpërndarjen e porosive, teknologjisë, dijës, etj. Ndërtimi i marrëdhënieve të qëndrueshme ndërmjet firmave brenda ITV-e në vendet në zhvillim ndihmon në përmirësimin e proceseve brenda firmave. Kalimi më tej drejt një qasje gjithë-përfshirëse që përbën një analizë të plotë (financiare, cilësore, rentabiliteti, konkurrueshmëri, etj) të aktiviteteve që realizohen brenda ZGV-e rrit informacionin, ndërgjegjësimin dhe bashkëpunimin ndërmjet tyre.

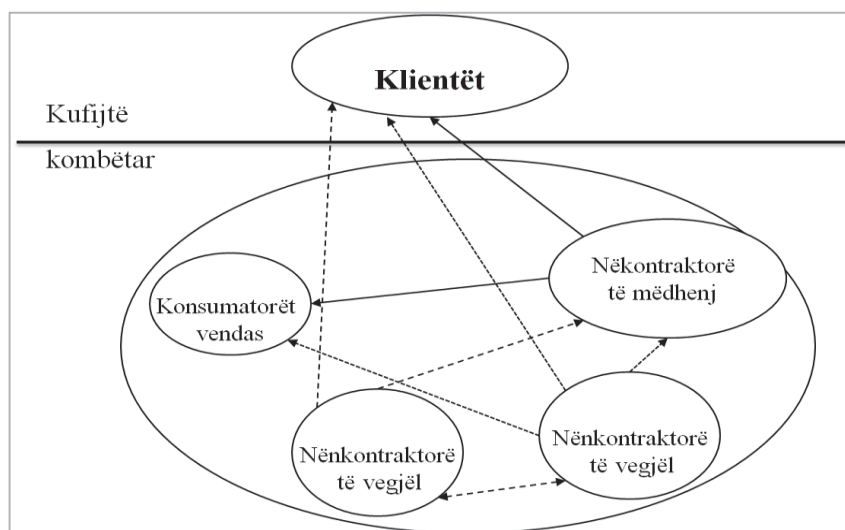
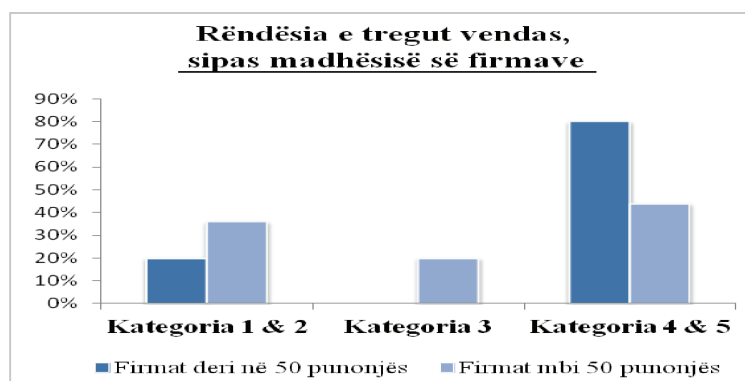


Figura 4. 1. Lidhja mes prodhuesve vendas dhe klientëve të huaj në rrjetet prodhimit.

Burimi: Përshtatur dhe thjeshtuar nga autori, sipas skemës Kaplinsky & Readman (2000).

Së bashku të dy qasjet, grupimi i firmave dhe integrimi brenda zinxhirit, i mëshojnë rëndësisë që ka *përmirësimi* brenda ZGV-së. Përmirësimi është një domosdoshmëri në qëndrimin konkurrues dhe rritjen në treg (Humphrey & Schmitz, 2002). Ndjekja e strategjive në nivel grupimesh përpërmirësim ndryshon ndjeshëm sipas rrethanave dhe industrisë (Xiaofen & Renyong, 2006).

Firmat prodhuese të veshjeve brenda vendit, të klasifikuara sipas kufirit 50 punonjës, kanë një perceptim të ndryshëm kundrejt rëndësisë së tregut vendas në xhiron e tyre. Grafiku i mëposhtëm (Grafiku 4.4) paraqet në përqindje krahasimin e perceptimit të sipërmarrësve të firmave fasone përse i përket rëndësisë së tregut vendas në realizimin e xhiros. Rëndësia e tregut vendas është matur në rendin rritës me shkallën e Likertit nga 1 deri në 5, kategoritë 1 dhe 2 shprehin nivelin më të ulët të rëndësisë së tregut vendas, kategoria 3 shpreh nivelin mesatar, ndërsa kategoritë 4 dhe 5 përfaqësojnë nivelin maksimal të rëndësisë në perceptimin e tyre. Firmat janë klasifikuar në dy grupe: deri në 50 punonjës dhe mbi 50 punonjës.



Grafiku 4. 4. Rëndësia e tregut vendas për firmat fasone sipas madhësisë.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Nga grafiku i paraqitur më lart del qartë se për firmat me më pak se 50 punonjës, tregu vendas është një përcaktues i rëndësishëm i xhiros. Nga grafiku shikojmë se 80% e këtyre bizneseve e mbështesin xhiron e tyre në tregun vendas dhe vetëm 20% në tregun e jashtëm. Kjo mund të interpretohet edhe si produkt i fenomenit që firmat me nën 50 punonjës në masën më të madhe janë ose furnizues të tregut vendas me produktet e tyre, ose nënkontraktorë të firmave të mëdha dhe të vogla të cilat realizojnë kontratat të drejtëpërdrejta me klientët ndërkombëtar. Më pak kategorike në perceptimin e tyre janë firmat me mbi 50 punonjës, të cilat e shikojnë pothuajse njëjloj të rëndësishëm si tregun vendas (44%) ashtu edhe të jashtëm (26%). Ajo që vihet re për këtë grup prodhuesish është që 20% e tyre nuk i japin rëndësi klasifikuese llojit të tregut. Për ta është njëjloj i rëndësishëm si tregu vendas edhe tregu i jashtëm.

E parë në tëresi, mund të pohojmë se sipërmarrësit nënkontraktore me mbi dhe nën 50 punonjës, pavarësisht polaritetit, janë më optimist ose të fokusuar në tregun vendas, qoftë si prodhues të produkteve që tregtohen në tregun vendas, qoftë si nënkontraktorë të firmave ndërmjetëse me tregun e jashtëm.

4.3 Industria e tekstileve dhe veshjeve në Evropë

Industria e prodhimit të tekstileve dhe veshjeve është ndër të parat industri që adaptoi shpërndarjen e aktiviteve në mbarë botën dhe përfshiu vendet në zhvillim. Zgjerimi jashtë kufinjve i industrisë daton që nga mesi i shekullit XX-të (Fernandez-Stark et.al., 2011).

Aktivitet e para të nënkontraktuara i përkasin periudhës 1950-1960 të transferuara për herë të parë në Japoni. Më pas (1970-1980), vende të tjera të Azisë Lindore (Tajvani, Korea dhe Hong-Kongu) u bënë destinacione të preferuara për perëndimin. Zhvillimet më të mëdha i kemi pas vitit 1990. Kina kthehet në furnizuesin kryesor të aktiviteteve me vlerë të ulët të shtuar (prerje-qepje-paketim), ndërkohë që në furnizues të dytë kalojnë India, Malajzia, Filipinet, Indonezia dhe Sri Lanka (Gereffi, 2002).

Nënkontraktimi në distancë (prodhimi me porosi) në këtë industri konsiderohet si një trampolinë fillestare për nxitjen e zhvillimit në industritë tjera dhe zhvillimin ekonomik të shumë vendeve në zhvillim.

Industria e prodhimit të tekstileve dhe veshjeve (ITV) është industri tipike për vendete angazhuara në industrializimin e udhëhequr nga eksportet. Arsyet e zhvillimit të hershëm të nënkontraktimit në distancë në ITV i atribuohen karakteristikave të industrisë. Industria mbështetet te krahu i fuqisë punëtore, nuk kërkon shumë investime në teknologji dhe ka kostot më të ulëta nga të gjithë industritë tjera (Gereffi & Memedovic, 2003). *Vendet në zhvillim* vazhdojnë të jenë eksportuesit kryesor të tekstileve dhe veshjeve (Beron, 2014).

Tabela 4. 3. Eksportet në ITV për periudhën 2010-2012.

Viti Shteti		2010		2011		2012	
		Eksp. (mln\$)	%	Eksp.(mln\$)	%	Eksp. (mln\$)	%
1	Kina	242,047	40.0%	283,973	39.9%	288,183	40.7%
2	BE	168,058	27.8%	193,763	27.2%	178,262	25.2%
3	India	20,462	3.4%	30,012	4.2%	29,107	4.1%
4	Turqia	21,724	3.6%	24,720	3.5%	25,344	3.6%
5	Bangladeshi	16,118	2.7%	20,803	2.9%	21,582	3.0%
6	SH.B.A	16,863	2.8%	19,024	2.7%	19,099	2.7%
7	Vietnami	13,451	2.2%	16,919	2.4%	18,185	2.6%
8	Koreja	12,578	2.1%	14,209	2.0%	13,880	2.0%
9	Pakistani	11,778	1.9%	13,632	1.9%	12,919	1.8%
10	Indonezia	10,964	1.8%	12,836	1.8%	12,065	1.7%
	Totali	605,313	100%	711,474	100%	708,354	100%

Burimi: Beron (2014).

Një nga karakteristikat e ITV-së është *shkalla e lartë e organizimit*. Zinxhirët në këtë industri funksionojnë si një rrjet i integruar prodhimit ndarë në aktivitete të specializuara. Secili aktivitet lokalizohet në atë vend i cili kontribuon më shumë në vlerën e produktit përfundimtar. Firmat zgjedhin destinacionet duke bërë një analizë të faktorëve si kostot e punës, cilësinë e produktit, kanalet e shpërndarjes, zhvillimin e industrisë në vendin pritës, aksesin ndaj burimeve cilësore në vend, dhe kostot shtesë të transaksioneve dhe transportit (Nordås, 2002).

Të qënit një industri me një numër të vogël firmash (260) dhe ndoshta për faktin se politikat stimuluese të saj kanë qenë të rezervuara, ky fenomen ende nuk është pasqyruar në perceptimin e sipërmarrësve shqiptar të kësaj industrie pavarësisht kohëzgjatjes së ushtrimit të aktivitetit të tyre. Korrelacioni midis faktorëve: Mosha e Firmave, Vendodhja e tyre, Bashkëpunimi me firmat të tjera dhe Madhësia e tyre. (Tabela më poshtë) na lejon të konkludojmë se: ndonëse me një lidhje të butë, kemi dy korrelacione interesante me koeficientë të Spearman pozitiv. Kështu, “Mosha e biznesit” dhe “Bashkëpunimi me firmat e tjera” korrelojnë pozitivisht duke na lejuar të konkludojmë se sa më e vjetër të jetë në treg një firmë prodhuese, aq më i lartë është bashkëpunimi me firmat e tjera. Po kështu, korrelacioni pozitiv midis “Moshës” dhe “Madhësisë së firmave” na lejon të konkludojmë se ndryshimi i statusit të firmës në kuptimin e madhësisë është në përpjestim të drejtë me moshën e firmës. Megjithatë, lidhjet janë relativisht të dobëta (SCC = 0.270* dhe 0.290*, respektivisht).

Tabela 4. Tabela e korrelacionit (veçoritë e firmave).

Korrelacione (Spearman's rho)		Mosha	Vendodhja	Bashkëpunimi me firmat tjera	Madhësia
Mosha	Corr. Coeff.	1	-.028	.270*	.290*
	Sig. (2-tailed)		.833	.037	.025
Vendodhja	Corr. Coeff.		1	-.149	-.082
	Sig. (2-tailed)			.254	.534
Bashkëpunimi me firmat tjera	Corr. Coeff.			1	-.214
	Sig. (2-tailed)				.101
Madhësia	Corr. Coeff.				1
	Sig. (2-tailed)				

*. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (2-tailed).

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Në ITV-të e vendeve të zhvilluara sistemi i prodhimit dhe tregtisë ndërkombëtare udhëhiqet nga firma jo-prodhuese të angazhuara vetëm në dizajnimin, marketingun dhe shitjen me pakicë të produktit. Një zhvillim goditës i ekonomisë së re botërore është fenomeni “*Prodhues pa fabrika*” (Humphrey & Schmitz, 2002; Gereffi, 1999).

Në ITV-të e Bashkimit Evropian pjesa më e madhe e firmave janë ndërmarrje të vogla dhe të mesme (me më pak se 50 punonjës). Ato punësojnë rreth 90% të fuqisë punëtore në industri dhe prodhojnë përafërsisht 60% të vlerës së shtuar. Prodhuesit më të mëdhenj janë në 5 shtetet më të populluara të BE-së si Italia, Franca, Gjermania, Mbretëria e Bashkuar dhe Spanja. Këto vende prodhojnë ¾ e produkteve në BE-28. Prodhimi i veshjeve është i përqëndruar në jug të Evropës (Itali, Greqi, Portugali dhe më pak në Spanjë e Francë), ndërsa firmat kryesore në prodhimin e tekstileve i kemi në Mbretërinë e Bashkuar, Gjermani, Belgjikë, Hollandë, Austri dhe Zvicër. Shtete të tjera të suksesshme në prodhimin e veshjeve janë Rumania, Bullgaria dhe Polonia (EC, 2013).

Në vitin 2010, numri i të punësuarve në ITV-të e BE-27 ishte rreth 1,9 milion individë (afërsisht 9% e të gjithë punësuarve në sektorin prodhues) nga të cilët: 49% në sektorin veshjeve; 31% në

sektorin e tekstileve; dhe 20% të punësuar në sektorin e prodhimeve të lëkurës (Thelle, Jeppesen, & Hvidt, 2013). Panorama e kualifikimit të fuqisë punëtore ka ardhur duke u përmirësuar për arsye të transferimit të aktivitete punë-intensive dhe me kualifikim të ulët drejt vendeve në zhvillim.

4.3.1 Motivet e nënkontraktimit në distancë për firmat në ITV-të e Evropës Perëndimore

Në vite kërkesa për produktet e ITV-e ka pësuar zhvendosje të vazhdueshme si arsye e ndryshimit të shpeshtë të shijeve, numrit të blerësve (zgjerimit të tregut) dhe interesit për produkte tjera në treg (veçanërisht produktet e teknologjisë së komunikimit dhe informacionit).

Përmirësimet në infrastrukturën e transportit dhe TIK-ut kanë zgjeruar rrjetin e prodhimit duke përfshirë thuajse gjithë vendet me kosto të ulët. Megjithatë vendimet e nënkontraktimit për disa *segmente të ITV-ekane* një lidhje të drejtpërdrejtë me kosto të tjera plotësuese, si transporti i lëndës së parë, kohëzgjatja në prodhimin e produktit dhe mbajtjen e inventarit, dorëzimi në kohë, zhvillimi i industrisë në vendet pritëse, marrëveshjet e ndryshme tregtare, etj.

Kërkesa për produkte cilësore dhe në modë ka vënë në diskutim ekuilibrat kosto-cilësi, volum-fleksibilitet apo volum-dorëzim në kohë. ITV-të evropiane krahas furnizuesve masive në distancë të largët (Kina, India, etj.) po tregojnë interes dhe për vende pranë tregjeve kryesore (nearshoring). Arsyet kryesore janë kostot në rritje të vendeve aziatike, problemet me cilësinë dhe largësia gjeografike. Rritja e kostonë së transaksioneve me shtetet aziatike ka ndihmuar vendet e Evropës Lindore të kthehen në destinacione të rëndësishme për segmente të caktuara të ITV-e.

Rishpërndarja e aktiviteteve prodhuese (prodhimit me porosi) pranë tregjeve kryesore evropiane ka rritur shkëmbimet tregtare me BE-së së vjetër (para zgjerimit të viti 2004) dhe shteteve të Evropës Lindore. Shtetet e Evropës Lindore, Afrikës Veriore dhe veçanërisht Turqia po kthehen në furnizues të rëndësishëm në segmente të caktuara të ITV-e perëndimore. Një ndër motivet kryesore është *koha e shkurtër* në realizimin e porosive. Dy nga shqetësimet kryesore të nënkontraktimeve pranë tregjeve të BE-së janë kostot më të larta krahasuar me disa nga furnizuesit kryesor të Azisë dhe produktiviteti i ulët i punonjësve. Studimet tregojnë se produktiviteti i punonjësve në Evropën Lindore është 20-40% më i ulët se vendet e BE-15, për disa produkte edhe më i ulët se ITV-ja kineze (Heymann, 2005).

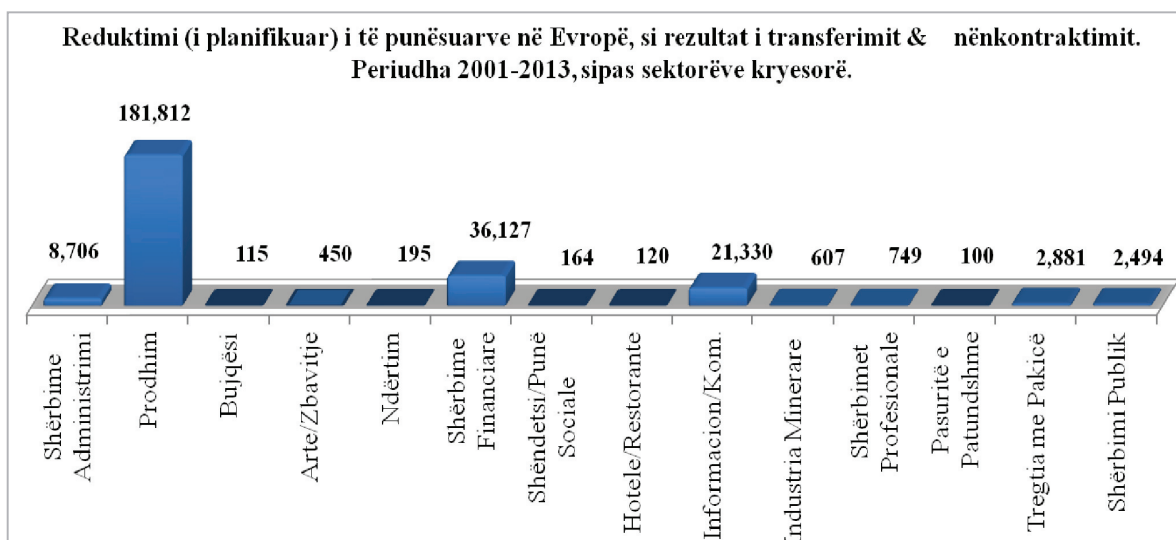
Motivet e nënkontraktimit pranë (nearshoring) tregjeve perëndimore të BE-së lidhen me karakteristikat e produktit, firmave, industrive, kërkesës evropiane, etj. Motivet kryesore të nënkontraktimit pranë tregut (nearshore outsourcing) për firmat hollandeze janë afërsia me tregun, besimi, fleksibiliteti, volumi në seritë e prodhimit dhe madhësia e ngarkesave. Firmat në ITV-të e Mbretërisë së Bashkuar motivojnë si arsye të nënkontraktimit jashtë vendit mbushjen e boshlleqeve që ka industria me prodhues dhe zgjerimin e tregjeve (Abecassis-Moedas, 2007).

Zgjedhja e nënkontraktorëve apo zëvendësimi i tyre lidhet ngushtë me kategorinë dhe llojin e produktit. Për produktet e veshjeve të ndërlikuara dhe teknike si këpucët, produktet e lëkurës apo veshjet sportive kërkohet një bashkëpunim i ngushtë ndërmjet klientit dhe nënkontraktorit në fazat e zhvillimit të produktit: kërkim-zhvillimit, diznjenjimit, prokurimit të lëndës së parë dhe prodhimit. Një arsye e rëndësishme është puna artizanale që kërkojnë këto produkte. Zëvendësimi i nënkontraktoreve në këto zinxhirë është shumë i vështirë (Thelle, Jeppesen, & Hvidt, 2013).

Disa nga motivet kryesore të nënkontraktimit nga firmat në ITV-të evropiane janë:

- *Rritje e efikasitetit përmes reduktimit të kostove dhe përmirësimit të cilësisë.*

ITV-të perëndimore janë në presion të vazhdueshëm të çmimeve në rënie dhe ndryshimit të shpeshtë të modës. Çmimet kanë rënë në mënyrë të vazhdueshme që nga viti 1999. Që nga 1999 deri në 2012 çmimet e veshjeve dhe këpucëve kanë rënë me 27 për qind krahasuar me nivelin e përgjithshëm të çmimeve (Thelle, Jeppesen, & Hvidt, 2013). Arsyet kryesore janë rritja e konkurrencës brenda industrisë dhe konkurrenca me produktet TIK-ut. Këto arsye kanë shpeshitur shumë firma perëndimore të transferojnë aktivitetet e tyre drejt tregjeve të reja të faktorëve të prodhimit dhe produkteve. Ndër objektivat primare të transferimit jashtë vendit është krijimi i një avantazhi konkurrues përmes sigurimit të një fuqie punëtore të kualifikuar dhe me kosto të lirë.



Grafiku 4. 5. Reduktimi i të punësuarve nga transferimi i aktiviteteve, 2001 – 2013.

Burimi: Eurofound (2014).³⁰

Si rezultat i shpërndarjes së aktiviteteve llogaritet që në Evropë të kenë humbur punën mbi 250.000 individë (Eurofound, 2014).

- *Përqëndrimi në aktivitete me vlerë të lartë të shtuar*

Një strategji e përhapur gjërësisht në firmat evropiane të ITV-ve është nënkontraktimi i aktiviteteve me vlerë të ulët të shtuar dhe përqëndrimi në aktivitete të rëndësishme, si zhvillimi i modeleve (dizenjimi), krijimi e aplikimi i novacioneve dhe realizimi i produkteve për segmente të vogla tregu. Për shembull, pjesa evropiane e vlerës së shtuar nga këpucë të prodhuara në Kinë shkon nga 34%-80%, në varësi të vendndodhjes gjeografike të aktiviteteve të mbetura në

³⁰Të dhënat e përdorura janë vlerësimet e Eurofound (Agjencisë Evropiane për përmirësimin e kushteve të jetesës dhe punës) për 2001-2013, themeluar nga Këshilli i BE në 1975. Shtetet e përfshira janë Austria, Belgjika, Bullgaria, Kroacia, Çipro, Republika Çeke, Danimarka, Estonia, Finlanda, Franca, Greqia, Gjermania, Hungaria, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luksemburgu, Malta, Holanda, Norvegjia, Polonia, Portugalia, Romania, Slovakia, Slovenia, Spain, Suedi dhe Mbretëria e Bashkuar.

zinxhirin e vlerës(Thelle, Jeppesen, & Hvidt, 2013).Shumë firma nëITVkanë ndryshuar pozicionin e tyre në zinxhirin e vlerës, duke lëvizuar nga pozicioni i prodhuesit në atë të tregtarit. Në rolin e tregtarit të pakicës firmat vendosin markën e tyre tëproduktit të porositur, e shesin atë dhe mbështesin klientin me shërbimet e pas shitjes.

- *Aksesi ndaj burimeve njerëzore të kualifikuara*

Ky është një ndër motivet që ndeshet më shpesh në firmat e modës së lartë. Shpërndarja e aktiviteteve ne segmentin e modës së lartë nuk ka në qendër efektivitetin e kostos, por sigurimin e një kapitali të kualifikuar human. Qëllimi është krijimi i një avantazhi konkurrues nëprodhimin e dizenjove sipas shijeve apo preferencave të klientëve. Aksesi ndaj burimeve njerëzore të kualifikuara vlen për segmente të ITV-së që kërkojnë intensitet të lartë kërkim-zhvillimi, teknologji të lartë prodhimi,materiale të tekstileve industriale e teknike, etj (Nordås, 2004).

- *Zgjerimi i tregut drejt vendeve në zhvillim*

Kjo është një strategji e përdorur kur firmat dëshirojnë të zgjerojnë shitjet dhe në vende të mëdha në zhvillim. Megjithatë, kjo strategji është e kufizuar nga ekonomia, kultura dhe shijet e vendit pritës.

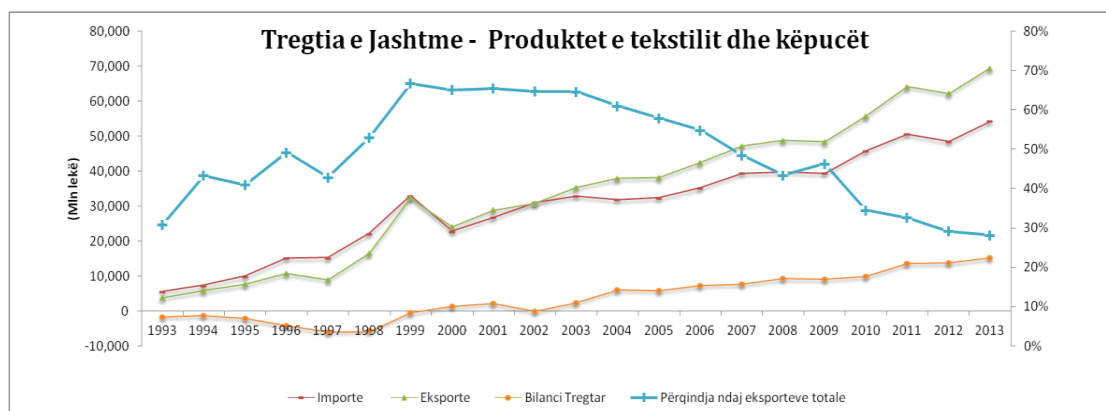
4.4 Industria fasone në Shqipëri

Prodhimi me porosi për firmat perëndimore (hollandeze, gjermane, etj.) ka nisur që në vitet 1980-1985 (Myrseli, 2014; Roukova et.al2012). Industria e prodhimit të veshjeve dhe tekstileve ishte një burim i rëndësishëm punësimi (45.000 punonjës), shpërndarë në qytete kryesore të vendit si Tirana, Durrësi, Berati, Korça, Shkodra, etj. Sektori i prodhimit të veshjeve numëronte rreth 20 të tilla me një numër punonjësish nga 100- 3.000 persona. Industria e tekstilit prodhonte si për tregun vendas dhe për eksport. Shpërndarja e prodhimit me porosi në ndërmarrjet e vendit nuk ishte e rastësishme. Specialistë në Ndërmarrjen Artistike Tiranë, në përshtatje të kërkesave nga firmat perëndimore, gjykonin ndërmarrjen e cila mund të realizonte më mirë produktin dhe ishte ndërmjetëse për lidhjen e kontratave (Myrseli, 2014).

Ndryshimi i rregjimit pas vitit 90 u shoqërua me ndërprerje të aktivitetit në këto industri. Sipas (Myrseli, 2014; Teli, 2014;) arsyt kryesore ishin:

- humbja e tregut vendas si rezultat i konkurrueshmërisë nga importet;
- privatizimi i pastudiuar i këtyre ndërmarrjeve;
- teknologjia e prapambetur në prodhim;
- mungesa e financimit dhe eksperiencës së drejtimit të bizneseve private.

Industria u përfshi në procesin e privatizimeve në vitin 1992-1993, me investimin e firmave të huaja. Lokalizimi i subjekteve private në rrethet kryesore ishte në ambientet e marra me qira të ish-ndërmarrjeve shtetërore. Firmat e krijuara ishin me kapital të huaj ose të përbashkët, kryesisht italiane, greke dhe gjermane. Krijimi i subjekteve private për prodhimin e veshjeve u stimulua nga një sërë faktorësh ku më të rëndësishmit do të përmendim kostot e ulëta, një fuqi punëtore e kualifikuar dhe një pozicion i favorshëm gjeografik. Në vitin 2000, Shqipëria kthen bilancin tregtar me vlera pozitive ndërsa në vitin 2005 është industria kryesore eksportuese në Shqipëri. Vlerat pozitive të eksportit janë një tregues pozitiv lidhur me punësimin dhe rritjen e mirëqënies ekonomike në familjet shqiptare(MZHETS, 2013).



Grafiku 4. 6. Eksportet e Industrisë së Veshje-Tekstilit dhe Këpucëve 1993-2013.

Burimi: INSTAT (2014).

Në periudhën 2007-2012 rritja e eksporteve ka qenë e qëndrueshme. Në vitin 2012 ky sektor zinte 29.2% të eksporteve të përgjithshme.

Tabela 4. 5. Eksportet në milionë Euro për periudhën 2007-2012.

Nr	Sektorët/Vitet	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1	Mineralet dhe hidrokarburet	121.3	166	156	324	418,15	521,602
2	Tekstile dhe këpucë	380	397	367	403,6	455,6	425
3	Materiale ndërtimi	125.8	185.65	100.2	237.75	299.4	289

Burimi: MZHETS (2013).

Pavarësisht peshës së industrisë (së bashku këpucët) në eksportet shqiptare, madhësia e saj në terma reale është modeste. Arsyeja kryesore është angazhimi në aktivitete me vlerë të ulët të shtuar. Firmat veprojnë me marzhe të ulëta fitimi, përballen me një konkurrencë në rritje duke mbajtur poshtë çmimet dhe kostot e punës. Sasitë e porositura për një artikull janë zvogëluar, por është rritur numri i artikujve dhe shkurtuar koha e dorëzimit.

Firmat në industrinë e veshjeve janë çmim-pranuese, pasi klientët evropiane udhëheqin këto lloj zinxhirësh. Dy përparësitë kryesore të industrisë shqiptare janë afërsia gjeografike dhe kostot e ulta të fuqisë punëtore krahasuar me rajonin. Një nga problemet kryesore në mardhënie me klientët është afati i kontratave. Afati 1-vjeçar i këtyre kontratave rrit shkallën e pasigurisë për të ardhmen (ISB, 2010). ITV-ja në vend përfaqësohet kryesisht nga prodhimi i veshjeve dhe prodhim në një masë të vogël i tekstileve. Firmat shfrytëzojnë një pjesë të ambienteve ekzistuese, koston e lirë të punës dhe eksperiencën e punonjësve.

Firmat me kapital të përbashkët janë kryesisht investime italiane, greke dhe gjermane. Këto firma përdorin teknologji moderne prodhimi. Në këtë degë, vlera e eksporteve për 2011 ka arritur shifrën 238,6 milion euro. Numri i punonjësve në fund të 2010, sipas INSTAT ka shkuar rreth 15 mijë punonjës. Industria e lëkurës dhe e këpucëve përfaqësohet kryesisht nga kompanitë e përpunimit të brendshëm që punojnë me materialin e klientëve. Kjo industri ka shfrytëzuar të

njëjtat mundësi si ajo e veshjeve. Në këtë degë sipas INSTAT janë të punësuar 10.600 punonjës dhe vlera e eksporteve për 2011 arriti vlerën 216 milion euro (MZHETS, 2013).

ITV-ja shqiptare është sektori i dytë në punësimin e grave, pas atij të bujqësisë (90% e të punësuarve janë gra). Në anën tjetër pagat e këtij sektori janë më të ulëtat në ekonominë vendase (në linjën e pagave minimale). Raporti mes kostos së fuqisë punëtore në vend me atë italiane në këtë industri është 1 me 10, ndërsa krahasuar me Greqinë është pesë herë më i ulët (DHKPV, 2013).

Firmat përpiqen që në varësi të pagës minimale të bëjnë një përlllogaritje të kostos së fuqisë punëtore bazuar tek një normë mesatare ditore pune. Trajnimi realizohet në fillim të punës në formën e kurseve 1-3 mujore. Një pjesë e të punësuarve në këtë industri janë nga rrethinat urbane në kushte të vështira ekonomike dhe aftësi të ulëta (Myrseli, 2014). Mungesa e punëtorëve të kualifikuar tregon nevojën për trajnimin e të punësuarve në proceset specifike të punës. Nga të dhënat e MMSR (2014), numri i studentëve të regjistruar në vitin 2011 në shkollat e mesme profesionale për degën e tekstileve është 1,7% ndërsa numri i të diplomuarve nga qendrat e trajnimit për rrobaqepësi ishte 6,4%. Gjetjet theksojnë nevojën për trajnim gjatë linjës së operacioneve të prodhimit dhe përmirësimin e aftësive organizuese dhe drejtuese të punës (ISB, 2010). Forma e integritetit të industrisë fasone në Shqipëri është me kthim prapa (ri-eksporti i produktit).

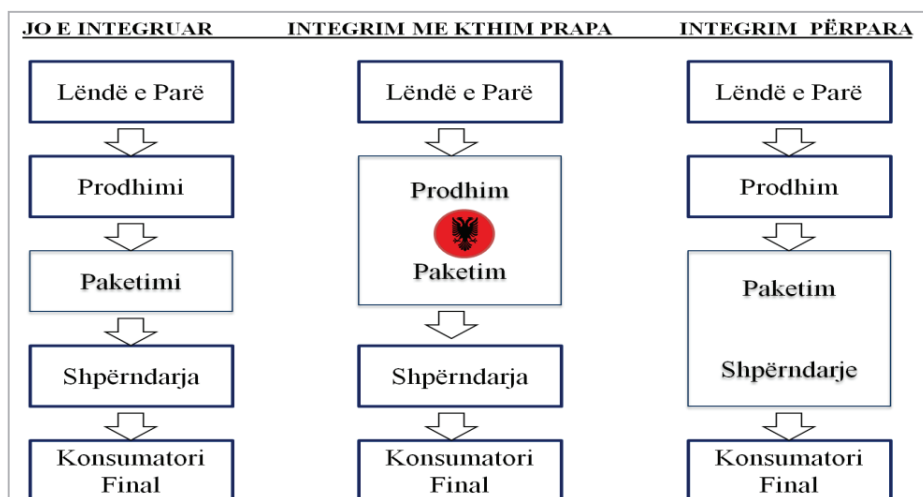
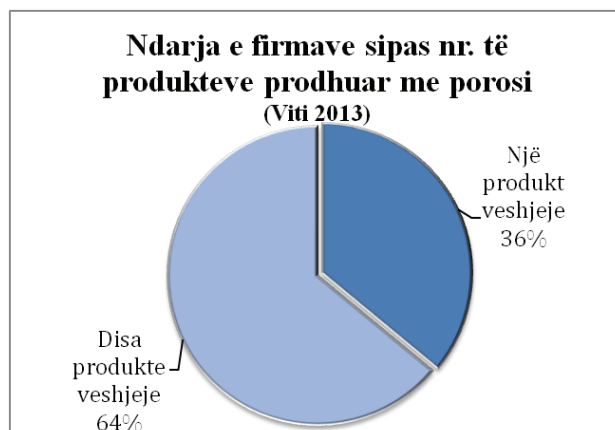


Figura 4. 2. Integrimi i Shqipërisë në ZGV-të e veshjeve.

Burimi: Përshtatur nga Goyal, Dua & Kaur, (2012) për ITV në Shqipëri.

Sipas të dhënave, 64% e firmave janë të specializuara dhe prodhojnë më shumë se një artikull. Vetëm 36% janë fokusuar në prodhimin e një lloji artikulli të vetëm. Veshjet janë kryesisht të lehta (veshje të brendshme, këmbisha, pantallona, etj).



Grafiku 4. 7. Shpërndarja e firmave sipas numrit të artikujve të prodhuar.

Burimi: AIDA_Fason (2014).

Në vitin 2010, industria fasone numëronte 332 firma nga të cilat: 30% deri në 50 punonjës³¹ dhe 70% 51 e lart. Ndarja sipas origjinës së kapitalit është: 19% me kapital të huaj dhe 81% me kapital vendas (Gjika, 2011).

Për vitin 2013 të dhënat e mostrës marrë nga AIDA_Fason (2014) për popullatën e firmave në industrinë e veshjeve reflekton treguesit për madhësinë e firmës si më poshtë:

- Numri mesatar i punonjësve në një firmë është 104.
- Volumi mesatar i kontratave vjetore është përafërsisht 575.532 euro.

Rritja e aktivitetit të firmave në industri (përkthyer në volumin e kontratave për vitin 2013) ka efekt pozitiv në rritjen e punësimit në vend. Për të verifikuar shkallën e marrdhënies ndërmjet këtyre faktorëve, në këndvështrimin e perceptimit të sipërmarrësve të këtyre firmave, kemi analizuar marrdhënien lineare të tyre me anë të regresionit linear me anë të programit SPSS-V21. Nga përpunimi statistikor i të dhënave të (AIDA_Fason, 2014) përftojmë rezultatet më poshtë:

Tabela 4. 6. Regresioni i volumit të kontratave me numrin e punonjësve.

Përmbledhje e Modeli							
Model	R	R - Katror	R – Katror i Rregulluar	Gabimi Standard i Vlerësimit	Change Statistics		
					Ndryshimi R-Katror	F	Sig.
1	.528	.278	.271	92.74801	.278	38.175	0.000
a. Variabli i Varur: Numri i Punonjësve							
b. Variablat shpjegues: (Constant), Volumi i Kontratave (në 100.000 Euro)							

Burimi: Përpunimi i të dhënave AIDA_Fason (2014).

³¹ Klasifikimi është bërë sipas INSTAT duke grupuar katër klasat e para (1-50 punonjës) dhe klasën e 5 mbi 50 punonjës.

Tabela 4. 7. Përmbledhja e modelit të lidhjes lineare “Nr. Punonj. & Vol.Kont”.

Koeficientët						
Model		Koeficientët Jo-standartizuar		Koef. Standart.	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Konstante	62.146	11.455		5.425	.000
	Volumi Kont	8.134	1.316	.528	6.179	.000

Burimi: Përpunimi i të dhënave AIDA_Fason (2014).

Modeli ekonometrik i përfutur nga analiza e të dhënave sipas tabelës më lart është:

$\text{Nr. i Punonjësve} = 62,146 + 8,134 \text{ Volumi.Kont.} + e$

Përzgjedhja e *Nr.Punonjesvesi* variabël i varur dhe *VolKontratave* si variabël i pavarur mbështetet në karakteristikat e ZGV-Veshjeve të udhëhequr nga klientët (porositësit) dhe karakteristikës punë-intensive të industrisë. Ky model është statistikisht i rëndësishëm me niveltë signifikancës 0.000. Koeficienti i rregulluar i determinacionit rezulton të jetë 0.271, që do të thotë se 27.1% e variacionit në numrin e punonjësve shpjegohet nga variacioni në volumin e kontratave. Faktorë të tjerë që nuk janë përfshirë në model janë për shembull investimet në teknologji apo efektet që sjellin politikat nxitëse për zhvillimin e industrisë, etj. Gjithashtu, për cdo rritje të volumit të kontratave me 100.000 Euro, pritet që numri i punonjësve të rritet mesatarish me afërsisht 8 (ose më saktë, 8.134).

4.5 Raste studimi - Faktorët përcaktues në suksesin e firmave në industrinë fasone, sektori i veshjeve

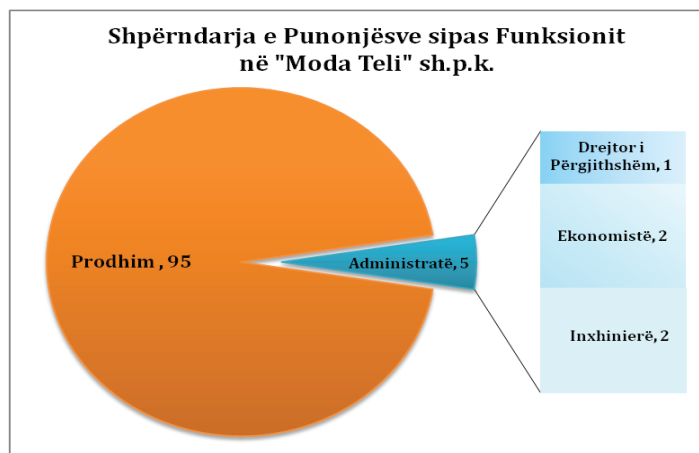
Paraqitja e tre rasteve të studimit është një përzgjedhje selektive pas realizimit të disa intervistave me administratorë të firmave fasone në sektorin e prodhimit të veshjeve. Arsytet e reduktimit janë të karakterit cilësor dhe sasior. Në industrinë fasone të veshjeve pjesa më e madhe e firmave janë pjesë e zinxhirëve ndërkombëtar të furnizimit falë nënkontraktimeve brenda vendit nga firmat më të suksesshme në këtë industri. Varësia nga firma të rëndësishme si “TRIKOT” sh.p.k (Shkodër), “BELLA CONFEX” sh.p.k. (Shkodër), “MODA TELI” sh.p.k, “BLUE ICE” sh.p.k (Durrës), “Flavio 98” sh.p.k (Tiranë) e tjerë, por njëkohësisht dhe plotësia e përgjigjeve ka reduktuar në tre numrin e rasteve të studimeve. Të tre rastet e studimit kanë një eksperiencë të afatgjatë dhe të suksesshme në pajtimin e palëve të treta në vend dhe marrdhëniet me klientët ndërkombëtarë.

4.5.1 Rast Studimi “MODA TELI” sh.p.k.

“Kualifikimi, faktori kryesor në suksesin e firmës dhe kalimin në prodhimin e produkteve të modës së lartë.”

Firma “MODA TELI” Sh.p.k. është shoqëri me përgjegjësi të kufizuar dhe funksionon në bazë të Ligjit mbi Shoqëritë Tregtare në Shqipëri. Vendodhja e firmës është në Zonën Industriale të Shkodrës. Shoqëria/firma është krijuar në vitin 1994 dhe ushtron aktivitetin e saj në fushën e prodhimit të konfeksioneve të sipërme, nën marrëveshjet e nënkontraktimit në distancë (prodhimit me porosi) për firma perëndimore (gjermane, italiane, etj). Produktet kryesore që

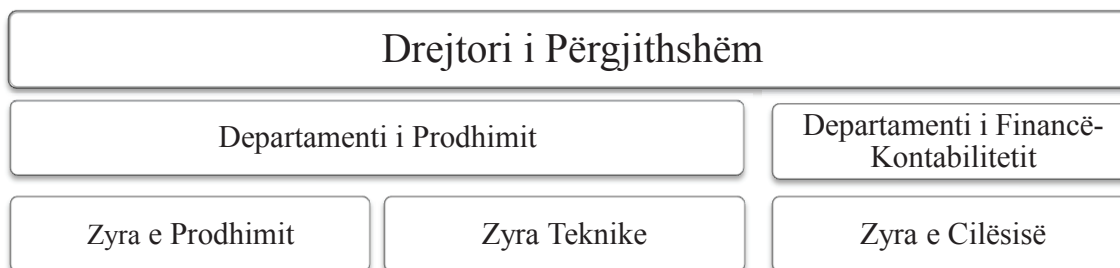
prodhon janë: pantallona, këmbisha, fustane, etj. Në vitin 2014, numri i punonjësve është 100 nga të cilët 94% janë femra dhe 6% meshkuj. Përqindja më e lartë e punonjësve është në funksionet lidhur me procesin e prodhimit.



Grafiku 4. 8: Shpërndarja sipas funksioneve ("Moda Teli" sh.p.k 2014)

Kapaciteti normal i prodhimit mujor është 8.000 - 10.000 njësi. E gjithë sasia është e destinuar për eksport. Firma operon me material të porositësit. Në ciklin e prodhimit firma realizon aktivitetet prerje, qepje dhe paketim, duke i dërguar produktet e përfunduara tek klientët (porositës). Produkti i gatshëm është i destinuar direkt për tregjet ndërkombëtare të Europës Perëndimore, si Itali, Gjermani, etj.

Struktura Organike e ndërmarrjes "Moda Teli" shpk jepet më poshtë:



Grafiku 4. 9. Organigrama "Moda Teli", 2014

Procesi i punës në ndërmarrje realizohet sipas lëvizjes teknologjike të prodhimit ndarë në repartet kryesore sipas fazave të prodhimit dhe në reparte apo ambiente të veçanta ndihmëse. Rrjedhja teknologjike e prodhimit realizohet sipas skemës:

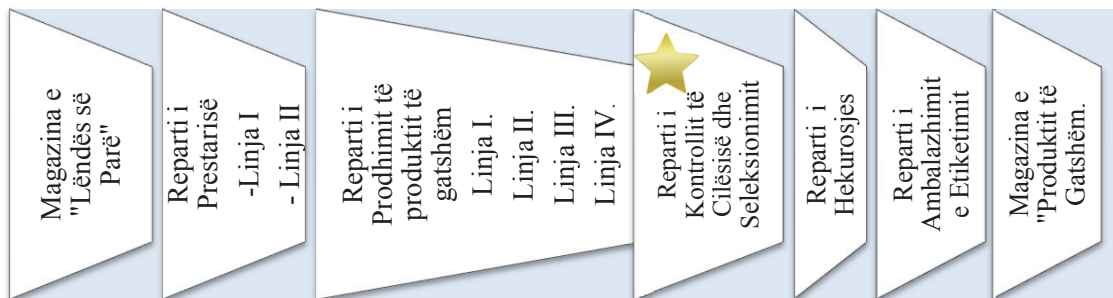


Figura 4. 3. Organizimi i Aktivitetit të Prodhimit- Lëndë e parë në produkte të gatshme.

Nga vitin 1994 deri më sot kanë kaluar 20 vite eksperiencë. Përgjatë kësaj periudhe firma ka përjetuar ngjarje të ndryshme si brenda dhe jashtë saj. Në historikun e firmës shënojnë disa nga më kryesoret:

Në vitin 1994 janë bërë ndryshime strukturore e organizative si rezultat i transformimit të pronës nga pronë shtetërore në pronë private. Gjatë kësaj periudhe firma ka pësuar reduktim të stafit administrativ (rreth 50%) dhe një përmirësim të nivelit të pagave.

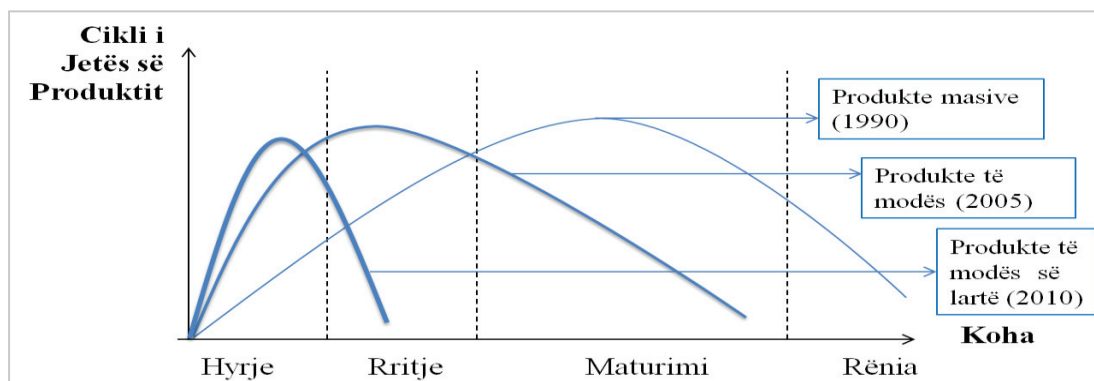
Në vitin 1996 firma realizon një përmirësim të rëndësishëm në teknologjinë e përdorur, duke futur në operacionet e punës teknologjinë e re të hekurosjes me “avull të përqëndruar” gjithashtu një ristrukturim të skemës së lëvizjes teknologjike sipas proceseve (operacioneve) dhe vështirësisë së artikujve (modeleve) që do prodhoheshin.

Ngjarjet e vitit 1997 ndikuan në largimin e klientëve kryesorë të firmës dhe rifillimin e aktivitetit nga e para (me klientë të rinj).

Ndërrimi i konceptit të modës përgjatë periudhës 2000-2010 është shoqëruar me përmirësime të vazhdueshme në linjën teknologjike të prodhimit, me futje të makinerive dhe pajisjeve speciale bashkëkohore në ndërmarrje. Kjo ndërhyrje erdhi si nevojë e përshtatjes së kërkesave të tregut perëndimor.

Në fillim të viteve 90-të moda ishte masive dhe e programuar. Gjatë viteve 2000-2005 produktet e porositura nga klientët u kthyen të natyrës “Pronto a Moda” (modë sipas kërkesës). Në vitin 2010 mori zhvillim një segment i veçantë i tregut, cilësuar “Moda e Lartë” (Teli, 2014).

Sot falë eksperiencës në drejtim dhe vizionit, firma realizon veshje për klientë të modës së lartë.



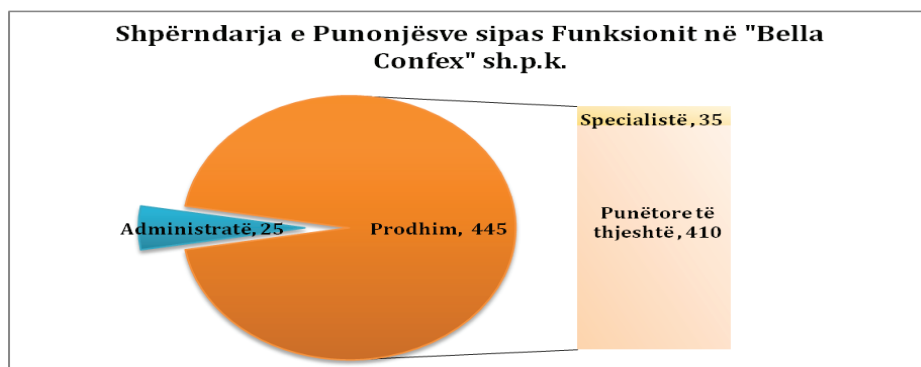
Grafiku 4. 10. Cikli i jetës së produkteve në Industrinë e Veshjeve nga 1990-2010.

Burimi: Përshtatur nga Marius (2010) dhe Teli(2014).

4.5.2 Rast Studimi “BELLA CONFEX”, sh.p.k.

“Mbështetja e një plani biznesi (punim i dy të rinjve studentë) dhe rruga drejt suksesit.”

Firma “Bella Confex” sh.p.k. filloi aktivitetin në Shkurt të vitit 2003 me nismën e dy të rinjve dhe një plan-biznesi punuar në bankat e Fakultetit Ekonomik të Shkodrës. Iniciativa dhe guximi i dy të rinjve kapërceu dyert e universitetit drejt një propozimi konkret të punës së tyre në firmën “Madish” sh.p.k.. Falë idesë dhe mbështetjes ato nisën aktivitetin në vitin 2003 si nënkontraktore të “Madish” sh.p.k, e cila prodhon me porosi për kompaninë italiane Cotonella s.p.a. Firma e tyre filloi me një numër modest prej 15 punëtorësh dhe një strukturë burimesh financiare 50% kapitali i vet dhe 50% borxh. Sot ajo është një ndër firmat më të sukseshme në qytetin e Shkodrës dhe prodhon me porosi veshje të brendshme (intimo për meshkuj dhe femra) për dy klientë të mëdhenj italianë. Në vitin 2014 firma numëron 470 punonjës nga të cilët 5% kanë arsim të lartë, 8% kualifikim të mesëm dhe pjesa tjetër janë punonjës të thjeshtë (me nivel të ulët kualifikimi).



Grafiku 4. 11. Shpërndarja e punonjësve sipas funksionit (“Bella Confex” sh.p.k., 2014).

Firma gjatë 11 viteve eksperience (2003-2014) ka arritur rritje të vazhdueshme, por dy janë ngjarjet të cilat shënojnë në historikun saj:

Në vitin 2006 firma realizon takimin e drejtpërdrejtë me firmën që do të ishte kliente e saj sot. Prezantimi ishte në panairin “Porte de Versaille” në kryeqytetin e Francës nga ku dy firmat bënë shkëmbimin e katalogëve. Suksesi në realizimin e mostrës-provë nga “Bella Confex”, me kërkesë të firmës italiane, është kthesa e re dhe shkëputja përfundimtare nga “Madish” sh.p.k. Në këtë vit firma fillon aktivitetin me kontratë të drejtpërdrejtë me palën porositëse nga Italia.

Në vitin 2011 firma investon fuqishëm për hedhjen në treg të një linj produktesh nën markën personale. Pavarësisht studimit të tregut, investimi në teknologji dhe materiale, pjesëmarrjes në panairë kombëtare dhe ndërkombëtare, dhe reklamimit të produktit, firma nuk arriti të ketë sukses. Kjo për dy arsye: 1) tregu vendas është shumë i vogël dhe fuqia blerëse është e ulët; 2) firma është e panjohur për tregun ndërkombëtar.

Firma konsideron si faktorët kryesorë të integrimit në ZGV-ë: 1)eksperiencën si nënkontraktore e MADISH sh.p.k.; 2) krijimin dhe ruajtjen e besimit; 3) respektimin e standarteve të cilësisë dhe dorëzimin në kohë; 4) mbajtjen e kostove të ulëta.

4.5.3 Rast Studimi “FIRMA ABC”³²

“Përdorimi i “Teorisë së Lojës” për uljen më tej të çmimeve nga kontratat e prodhimit me porosi brenda vendit.”

Firma “ABC” ka filluar aktivitetin në qytetin e Tiranës si shoqëri me përgjegjësi të kufizuar në vitin 1998. Forma e organizimit është sipërmarrje e përbashkët italo-shqiptare. Firma pret, qepën dhe paketon këmisha për meshkuj me material të porositësit. Ajo është nënkontraktore e një firme italiane që punon me porosi për klientë në industrinë italiane të modës. Firma prodhon produkte për koleksionet e sezonit të ardhshëm. Struktura e burimeve financiare që në fillimin e aktivitetit ka qenë 100% si kapital i vet. Aktualisht firma ka të punësuar 165 punonjës, nga të cilët 3% është administratë dhe pjesa tjetër merret direkt me prodhimin.

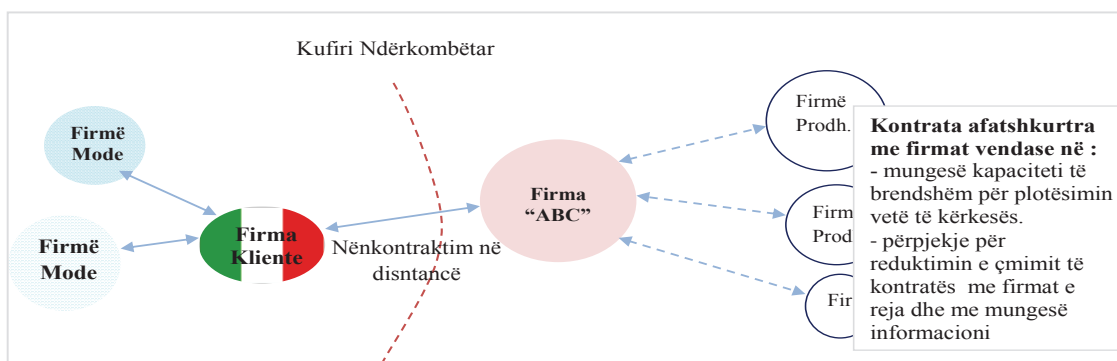


Figura 4. 4. Organizimi i porosive brenda zinxhirit të furnizimit në industrinë italiane të modës .

Burimi: Autori.

Gjatë periudhës 1998-2014 firma ka prodhuar me porosi për një klient të vetëm dhe ndërkohë ka rritur sasinë. Ndryshe nga firma të tjera në industri, firma ABC ka përdorur një strategji tjetër për realizimin e sasisë së porositur. Ruajtja e të njëjtit numër të punonjësve është kompensuar përmes pajtimit të palëve të treta në vend me kontrata afatshkurtra. Kjo strategji ka shërbyer për reduktimin e kostos dhe përdorimin eficient të burimeve financiare në përmirësimin e teknologjisë prodhuese dhe për të ardhmen hapjen e një filiali në një qytet tjetër. Në pajtimin e palëve të treta firma përdor llogjikën e “teorisë së lojës” duke shfrytëzuar mungesën informacionit të firmave për njëra-tjetrën dhe ulur çmimin e kontratave. Megjithatë firma merr përsipër dhe një rrezik të lartë; mosrealizimin në kohë ose sipas standarteve të sasisë së porositur nënkontraktorit. Këto lloj kontratash funksionojnë si kontrata të thjeshta shërbimi për të cilat paguhet tatimi mbi vlerën e shtuar.

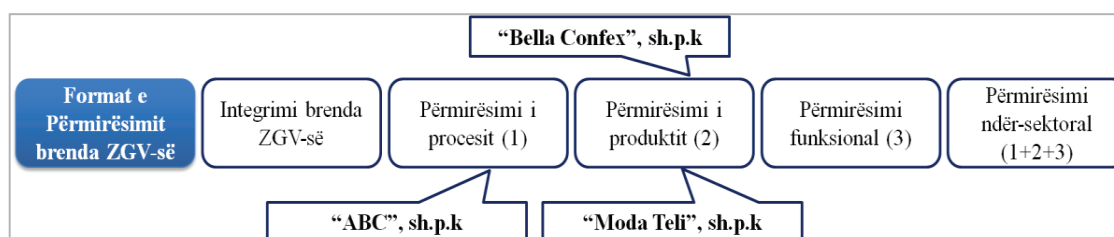
Firma konsideron si faktorë të rëndësishëm në suksesin e tyre: 1) sigurimin cilësisë dhe dorëzimin në kohë; 2) specializimin në një produkt të vetëm; 3) menaxhimin familjar të aktivitetit; 4) pajtimin e palëve të treta në mbulimin e kërkesës (porosive) afatshkurtër.

³² Emërtimi i firmës nuk është real, me kërkesë të subjektit për ruajtjen e anonimitetit.

4.5.4 Gjetjet nga Rastet e Studimit

- Forma e financimit të firmave është vetëm nga burimet e veta. Përmirësimi i teknologjisë lidhet në mënyrë të drejtpërdrejt me kapitalin e investuar dhe fitimet e firmave.
- Investimi në teknologji është një kërkesë për përmirësimin e rendimentit të punës dhe cilësisë së produkteve. Rritja e kompleksitetit të produktit (artikujve) të prodhuar kërkon një përmirësim të teknologjisë në mënyrë të vazhdueshme.
- Dy nga tre firmat janë takuar me klientët në panaire. Forma e prezantimit është një faktor shumë i rëndësishëm jo vetëm për palën porositëse, por dhe firmat vendase. Eksperienca ndihmon në përzgjedhjen e klientëve seriozë.
- Kërkesa e huaj është e rëndësishme për të ardhmen e industrisë fashione në vend, në kushtet kur tregu në vend është i vogël dhe produktet e importit kanë çmime më të ulëta (importi i produkteve nga Kina apo Turqia) (Teli, 2014).
- Një nga prioritetet e firmave është marrdhënia me burimet njerëzore. Trajnimi i tyre, stimulimi financiar dhe moral janë faktorë të rëndësishëm për uljen e qarkullimit të punonjësve në punë.
- Paga mesatare e një punonjësi të thjeshtë është paga minimale. Llogaritja e shtesave në pagë bëhet duke përllogaritur punën me normë.
- Industria ka përqindjen më të lartë të grave të punësuar. Qarkullimi i lartë vjen si rrjedhojë e martesave, largimit jashtë vendit, lindjeve, etj. Kjo vështirëson punën e cila është e organizuar zinxhir.
- Njëra nga tre firmat manifeston problemin e punësimit të një fuqie punëtore të pakualifikuar si rezultat i bashkëpunimit të ulëtme shkollat e mesme profesionale dhe mungesës së qendrave të trajnimit.
Një problem tjetër me sistemin e formimit profesional është se programet shpesh kanë cilësi të ulët dhe nuk ofrojnë aftësitë e nevojshme sipas tregu i punës. Kjo është e lidhur me bashkëpunimin e kufizuar ndërmjet sektorit privat dhe publik. Koordinimi, në mes të qeverisë, shoqatave dhe firmave dhe në fusha të caktuara edhe me klientët, është qendror në zhvillimin e një sistemi të programeve të trajnimit jashtë firmës për të siguruar zhvillimin e aftësive sipas kërkesave të tregut.
- Bashkëpunimi me pushtetin lokal ose qendror është shumë i dobët. Marrdhënia e vetme është shlyerja e detyrimeve ndaj tyre, ndërkohë që nuk ndjehen të mbështetur.
- Brenda industrisë, firmat bashkëpunojnë me njëra-tjetrën në periudha kur nuk është e mundur të realizojnë vetë të gjithë porositë.
- *Ecuria pozitive e firmës i atribuohet:*
 - Shkollimit dhe formimit ekonomik dhe menaxherial të titullarit të ndërmarrjes dhe stafit në departamentin e prodhimit.
Produktiviteti relativisht i ulët është i lidhur pjesërisht me mungesën e aftësive tëpunëtorëve, por më e rëndësishmja, në një mungesë të aftësive në nivelin drejtues dhe mbikëqyrës. Menaxherët dhe mbikëqyrësit kanë një rol vendimtar në përcaktimin e niveleve të produktivitetit, marrëdhënieve të punës dhe potencialit për përmirësim (WB, 2011).
 - Kontratës me klientin e duhur.
 - Strategjisë së duhur për drejtimin e operacioneve brenda firmës.
 - Eksperiencës së përshkallëzuar nga funksione të thjeshta drejt atyre me përgjegjësi më të lartë (motivimi i punonjësve në punë)
 - Kontrollit të përditshëm në realizimin e objektivave për çdo punonjës.

- Menaxhimit me sukses të problemeve (Teli, 2014):
- 1) Të brendshme
 - Mungesa në punë dhe mosrespektimi i orarit e disiplinës në punë.
 - Defektet në linjën e prodhimit (teknike, elektrike dhe mekanike).
- 2) Të jashtme
 - Marrdhëniet me doganën (në fushën e import/eksportit)
 - Marrdhëniet me institucionet tjera (zvarritjet burokratike)
 - Marrdhëniet me klientët
- në mos lëvrimin (furnizimin) në kohë të lëndës së parë dhe lëndëve ndihmëse
- në mos lëvrimin (ri-eksportimin) në kohë të produktit të gatshëm për arsye të moskorrektësisë së klientëve
- në mos likuidimin në kohë të porosive
- Përmirësimi i tre firmave brenda ZGV-së është në dy modalitetet e para: procesi dhe produkti. Përmirësimi funksional nuk është i mundur të arrihet për arsye të mungesës së burimeve financiare, tregut të vogël vendas, strategjisë së zgjedhur nga klienti (nënkontraktim taktik), konkurrencës së lartë me vendet e rajonit, etj. Firma “Bella Confex” është e vetmja nga të tre firmat e cila kërkoi të dilte me markën e vet, duke kaluar në aktivitetin OBM (prodhim nën markën e vetë firmës) brenda ZGV, por rezultoi e pasuksesshme.



Grafiku 4. 12. Përmirësimi i firmave brenda ZGV-e (Rastet e Studimit).

Burimi: Autori.

4.6 Integrimi i firmave shqiptare të veshjeve në ZGV-ë (Pyetësori)

4.6.1 Metodologjia e studimit dhe instrumentet e përdorur

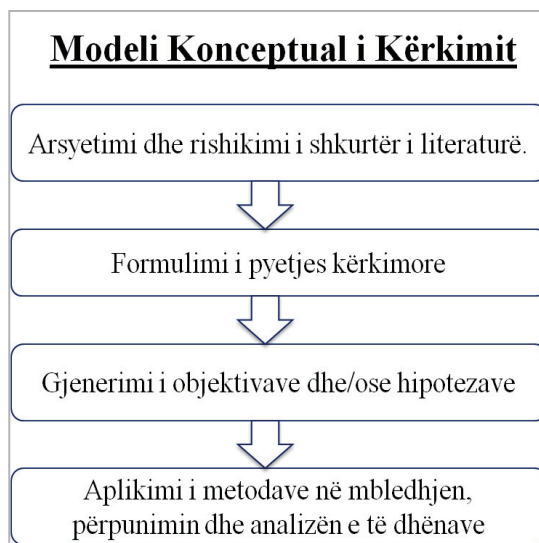
Kjo pjesë e punimit përdor metodën empirike me qëllim rritjen e vlefshmërisë së përmbajtjes së këtij dizertacioni dhe orientimin e hulumtimit sa më pranë praktikës në vend, në mungesë të:

- studimeve në vend për ecurinë e firmave prodhuese të veshjeve dhe integritet në ZGV-ë,
- studimeve në literaturën e huaj të këndvështrimit të nënkontraktorëve brenda ZGV-së.

Qëllimi i studimit është fillimisht përpjekja në ndërtimin e një tipologjie³³ të firmave në industrinë fashione të veshjeve në Shqipëri. Ndërtimi i një tipologjie të tillë ndihmon për të kuptuar se cilët janë faktorët që ndihmojnë (pengojnë) në rritjen e tyre brenda ZGV-ë. Studimi përdor të dhëna panel për 60 firma në qytetet kryesore të Shqipërisë: Tiranë, Durrës, Shkodër, etj.

³³Tipologjia është reduktimi i një hapësire (popullate) duke përdorur një përzgjedhje të caktuar grupimesh dhe variablash (Capecchi, 1968).

Modeli konceptual në këtë punim ndjek hapat si më poshtë:



Grafiku 4. 13. Modeli Konceptual i Kërkimit Sasior

Arsyetimi dhe rishikim i shkurtër i literaturës

Industria e prodhimit të veshjeve është një nga industritë kryesore në vendet e angazhuara drejt industrializimit të orientuar nga eksportet. Sektori sjell përfitime në ekonominë e një vendi si:

- 1) përthith një sasi të madhe fuqie punëtore të pakualifikuara,
- 2) përmirëson bilancin tregtar në vend,
- 3) shërben në krijimin e kapitalit për të investuar në industri të tjera, megjithëse vetë kërkon investime të ulëta,
- 4) rrit mirëqënien dhe kërkesën vendase,
- 5) mundëson rritjen e firmave dhe daljen në treg vendas dhe rajonal me markën e tyre,
- 6) mundëson krijimin e kulturës perëndimore në të bërit biznes, etj.

(Gereffi & Memedovic, 2003)

Studimet për të qëndruar konkurrues brenda ZGV-e në industritë e veshjeve sipas këndvështrimit të firmave nënkontraktore (prodhuese me porosi) janë shumë të rralla. Megjithatë në këtë punim bëhet një përpjekje për të përmbledhur të gjitha momentet (aspektet) kryesore të trajtuara sipas autorëve të ndryshëm në këtë fushë studimi.

Industria e veshjeve është një industri tipike ku klientë të mëdhenj si tregtarë të pakicës, dyqane marke apo prodhues marke realizojnë aktivitetet me vlerën më të lartë të shtuar (qëndrore) dhe kanë një ndikim të fortë tek prodhuesit me porosi (Lee, 2006). Nënkontraktorët e vendeve në zhvillim i kanë të mirë-përcaktuar kushtet kontratave mbi të cilat funksionojnë. Produktet në industritë e veshjeve kanë një cikël jete që shkurtohet dita-ditës. Kostoja e ulët e punës mund të konsiderohet një “kriter kualifikues”. Për plotësimin e “kritereve të sigurimit të porositë” nënkontraktorët duhet të adaptojnë një nivel të lartë organizimi dhe fleksibiliteti.

Një nga aspektet më kritike është njohja e nevojave të klientëve të huaj. Ato evoluojnë në mënyrë të vazhdueshme. Si rrjedhojë, firmat nënkontraktore duhet të jetë të gatshme t'i përmbushin ato. Kushti kryesor që duhet të përmbushin nënkontraktorët është ngritja dhe zhvillimi i një strategjie që mbështet strategjinë konkurruese të klientit (Humphreys, Riddoch, Forti, & Ackroyd, 2004).

Çështja rritet në rëndësi kur nënkontraktorët realizojnë aktivitete me vlerë të ulët të shtuar dhe kur produkti është lehtësisht i realizueshëm. Në këto raste, klientët mund t'i kalojnë lehtësisht këto aktivitete në firmatë tjera pa qenë e nevojshme të kenë një ndërprerje të aktivitetit. Tregu për aktivitete të tilla është në konkurrencë të plotë.

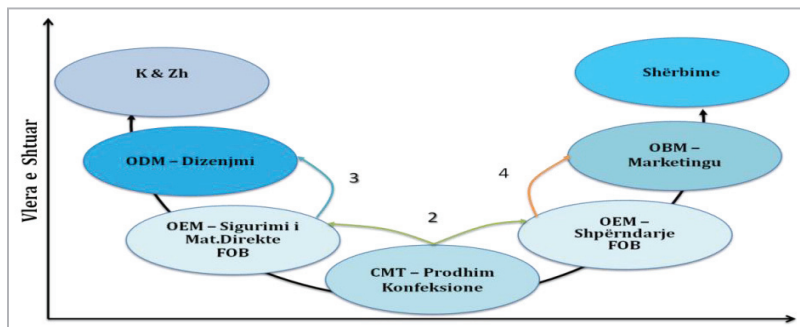
Firmat prodhuese brenda ZGV-ve të veshjeve duhet të plotësojnë dy nga kërkesat kryesore të klientit, koston dhe cilësinë (OECD, WTO, 2014). Në koston e prodhimit me porosi krahas koston së shërbimit (prodhimit të produkteve me material të porositësit) klientët duhet të përballojnë dhe kosto shtesë si psh zgjedhjen, lidhjen e marrëveshjes dhe monitorimin e nënkontraktorit. Sa më specifik të jetë produkti, aq më të larta janë koston dhe aq më e ngushtë bëhet marrdhënia me nënkontraktorin.

Në kontratat e prodhimit me porosi, tregu i firmave prodhuese janë klientët. Në këto kushte, firmat prodhuese duhet të përmbushin kërkesat e klientëve, si prodhimi dhe dorëzimi në kohë i porosisë (Lee, 2006).

Klientët mund të zëvendësojnë lehtësisht nënkontraktorët pa qenë e nevojshme të ketë ndërprerje në operacionet e zinxhirit. Këto zinxhirë global të vlerës janë ndër të paktët ku kemi një konkurrencë të plotë ndërmjet firmave prodhuese në përvetsimin e aktiviteteve. Nevoja për përmirësime të vazhdueshme të teknologjisë dhe aftësive të punonjësve është një domosdoshmëri për të ruajtur avantazhet konkurruese. Kur firmat operojnë në industri të tilla, ku kërkohet produkte të një cilësie të lartë me çmime konkurruese dhe modifikimi i produktit është një praktikë e zakonshme, ato duhet të jenë sa më fleksibël (Agarwal & Ramaswami, 1992).

Autorë të tjerë besojnë se një përcaktues i rëndësishëm në marrdhëniet ndërmjet firmës dhe klientit është dhe besimi që krijohet ndërmjet dy palëve për ndërtimin e një marrdhënieje të duhur bashkëpunimi (Van de Ven, 1975). Thomas et al. (2004) në studimin e tyre dalin në përfundimin se variablat që ndihmojnë një firmë prodhuese të fitojë besimin e klientit janë ekspertiza, siguria, ndershmëria, orientimi drejt konsumatorit, dhe përputhshmëria.

Përmirësim do të thotë rritje të kompetencave të firmës. Rritja mund të arrihet në forma të ndryshme (Humphrey & Schmitz, 2002). Firmat mund të përmirësojnë procesin e punës (t'i bëjnë gjërat më mirë) ose produktet (të realizojnë artikuj më cilësorë). Gjithashtu, ato mund të rriten duke kaluar në faza me vlerë më të lartë të shtuar në zinxhir, si për shembull dizejnimi ose marketingu.



Grafiku 4. 14. Lëvizja e firmave nënkontraktuese përgjatë ZGV-Veshjeve.

Burimi: Fernandez-Stark et.al. (2011).

Përfitimet e firmave prodhuese në industrinë fasone të veshjeve janë nga më të ndryshmet, si për shembull kalimi në tregje të reja, transferimi i dijes (Hakansson, Avila, & Pedersen, 1999), të mësuarit gjatë punës (Arrow, 1962), ndryshimi i strukturës së menaxhimit për të qenë më efikente (Gereffi, 2002), etj.

Qasja e *teorisë së vlerës së burimeve (RBV)* implikon shfrytëzimin e burimeve dhe kapaciteteve specifike të firmës për të qenë konkurrues në treg (Rodríguez & Robaina, 2005). Studimet empirike tregojnë për një lidhje me rëndësi (sinjifikative) të bashkëpunimit me klientin dhe rezultateve të performancës të perceptuara nga prodhuesi me porosi (Humphrey, 2004). Studimet propozojnë angazhimin e klientit në dy forma (Krause, 1999):

- 1) përpjekje reaguese në ndihmë të prodhuesve jo shumë të përparuar si për shembull vizitat në firmë, trajnimet e prodhuesve, auditimin e tyre, krijimin e një klime (filozofie) të përmirësimit të vazhdueshëm, etj.
- 2) përpjekje strategjike në rritjen e aftësive të prodhuesit në përmbushjen e kërkesave të klientit në afatgjatë, si për shembull transferim të teknologjisë, dijeve dhe eksperiencës, etj. Kjo formë kthen strategjinë e nënkontraktimit në përparësi konkurruese.

Një faktor i rëndësishëm për një rritje të qëndrueshme të firmave në industrinë fasone është mjedisi ku firmat operojnë ndarë në dy dimensione: mjedisi i përgjithshëm dhe mjedisi brenda industrisë. Mjedisi i përgjithshëm përmbledh faktorët politikë, ligjorë, socio-kulturorë, teknologjikë, demografikë, global që mund të ndikojnë në aktivitetin e firmës. Ndërsa mjedisi konkurrues përbëhet nga faktorë të tjerë që ndikojnë në përfitueshmërinë e organizatës, si psh klientët, tregu vendas, shoqatat e biznesit, firmat e tjera në industri, etj (Miller & Dess, 1996).

Iniciativat lokale dhe kombëtare (ngandonjëherë në bashkëpunim me agjencitë ndërkombëtare) kanë për qëllim përmirësimin e aftësive në sektorë dhe industri të veçanta, në mënyrë që ata të mund të plotësojnë kërkesat e tregjeve ndërkombëtare. Përmirësimi i firmave përfshin përmirësimin e teknologjisë njëkohësisht dhe hyrjen e lirë në tregje. Përpjekjet plotësuese në nivel lokal dhe kombëtar janë të nevojshme për të stimuluar këto dy kushte (Humphrey, 2004).

Stimujt e Qeverisë luajnë një rol qendror, duke përfshirë edhe rregulloret për zonën e përpunimit të eksportit (EPZ)³⁴, reduktuar normat e tatimit mbi fitimin, dhe subvencionimin e qirave të tokave, ndërtesa dhe tarifatat për shërbimet e tjera (WB, 2011).

Distanca nga tregu (pozicioni gjeografik) mund të shërbejë në mirë të firmave, të vonuara në integrimin në zinxhirët global të furnizimit, kur ato janë më pranë se konkurrentët e përfshirë hershëm.

Mungesa e rrjeteve të transportit rajonal, cilësia e dobët, kosto e larta dhe vonesat zakonisht pengojn integrimin rajonal dhe imponojnë kosto të konsiderueshme shtesë që shtrëngojnë tregtinë rajonale dhe ndërkombëtare. Investimet në mënyrë ideale me anë të një fondi rajonal, dhe ndryshimet në rregulloret për përmirësimin e infrastrukturës intra- rajonale të transportit dhe proceset e logjistikës do të jenë parakushte qendrore për rritjen e tregtisë rajonale në veshjeve dhe tekstileve (WB, 2011).

Arsimi mbetet një prioritet, si në aspektin e arsimit bazë për punëtorët e punësuar në firmat prodhuese, por dhe në përmirësimin e firmave përgjatë zinxhirit të vlerave. Arsimimi në shkollat e mesme profesionale dhe degët e kërkuara nga industria rrit kapacitetet e firmave të lëvizin në aktivitete të tjera.

Integrimi rajonal nuk është i rëndësishëm vetëm në lidhje me tregjet përfundimtare, por edhe në lidhje me rrjetet e prodhimit rajonal. Kjo mund të rrisë vlerën e shtuar brenda rajonit, si dhe konkurrencën e sektorit të veshjeve. Koha dhe fleksibiliteti janë bërë kritere qendrore në vendimet e klientëve. Klientët gjithnjë e më shumë po pajtojnë furnizues që janë të integruar vertikalisht ose të vendosur në rajone të cilët kanë një sektor konkurrues të tekstilit. Aksesimi më i madh ndaj financimeve me kosto të ulët është vendimtar në rritjen e kapaciteteve të firmave ri-eksportuese (WB, 2011).

Formulimi i pyetjes kërkimore

Cilët janë faktorët të cilët ndikojnë (pengojnë) përmirësimin e nënkontraktorëve shqiptarë brenda zinxhirëve global të vlerës në industrinë e veshjeve?

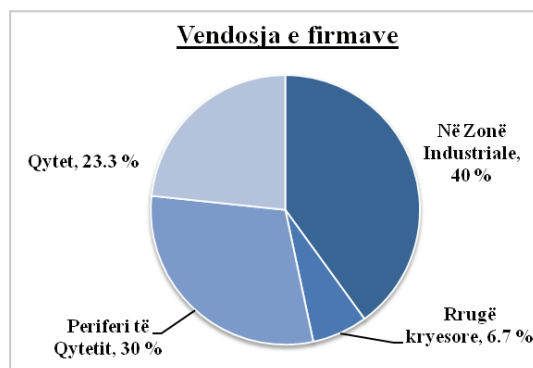
Objektivat e kërimit për t'i dhënë përgjigje pyetjes kryesore të kërimit janë:

- Realizimi i një analize përshkruese të mostrës (përfaqësuese të industrisë së veshjeve në vend) mbi tipologjinë e firmave prodhuese të veshjeve në Shqipëri.
- Analiza e marrëdhënies me klientët brenda ZGV-ve dhe përcaktimi i variablave që ndikojnë në rritjen e xhiros.
- Analiza e mjedisit dhe faktorëve që ndikojnë në ecurinë e firmës.
- Analiza e rolit që kanë institucionet dhe politikat e sektorit publik në strategjinë për zhvillimin e industrisë fashione.
- Analiza e planeve për të ardhmen.

³⁴EPZs janë zona të veçanta që janë të izoluar nga ekonomia e brendshme. Në këto zona, investitorët nuk u lejohej ose në një sasi të kufizuar të furnizojnë konsumatorët vendorë pasi prodhimi është i drejtuar drejt eksporteve. EPZs janë një kornizë ligjore për prodhimin e eksporteve ku qeveritë zakonisht ofrojnë një paketë stimuluesh të tilla si lehtësira të taksave, detyrë importet e lira, sigurimin e infrastrukturës, tarifatat më të ulëta për shërbimet publike si ujë dhe energji elektrike, si dhe subvencionojnë tokën dhe të fabrikën (EB, 2011).

4.6.2 Analiza e rezultateve³⁵

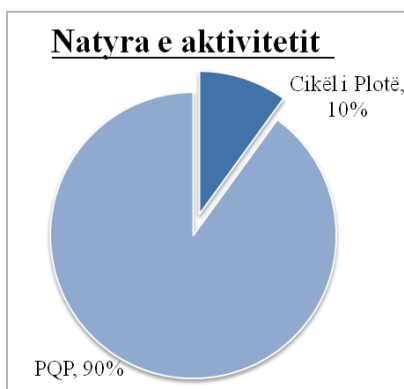
Firmat në mostër janë të përqendruara në periferi të qytetit dhe zona industriale. Një nga arsyt kryesore është shfrytëzimi i ambjentëve të mëdha të mbetura ende në këmbë pas vitit 90. Disa nga firmat kanë ndërtuar objekte të reja në periferi të të qytetit për arsye të kostove të ulëta të tokës dhe hapësirave të mëdha në dispozicion. Afërsia me zonat e banuara është një domosdoshmëri për industritë punë-intensive. Përqindja e ulët e firmave në rrugë kryesore (ndërqytetase) është për arsye të dendësisë së ulët të popullsisë krahasuar me zonat urbane.



Grafiku 4. 15. Vendosja e firmave.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

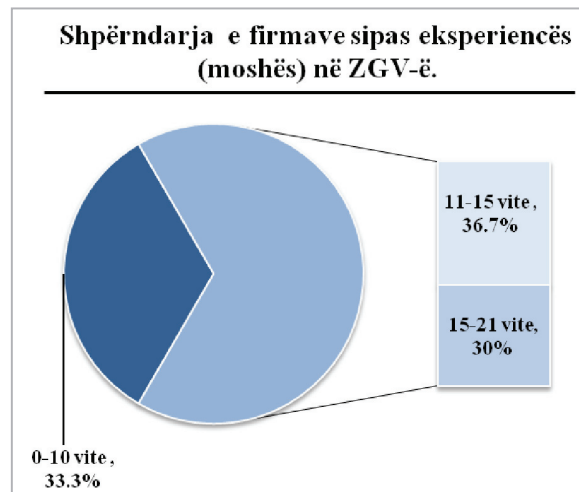
Mosha mesatare e firmave në industri është 12 vjet. Firmat realizojnë aktivitete me vlerën më të ulët të shtuar brenda ZGV-së veshjeve.



Grafiku 4. 16. Natyra e aktivitetit të firmave në industri.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

³⁵ Si rezultat i përfshirjes në model të shumë variablave, është e rëndësishme të kuptojmë nëse ekziston një lidhje ndërmjet tyre dhe sintetizimin (reduktimin) drejt faktorëve kryesorë në rritjen (përmirësimin) brenda ZGV. Lidhja ndërmjet variablave identifikohet përmes koeficientit të korrelacionit për nivele të rëndësisë (Sig<0.01) dhe (Sig<0.05). Koeficienti i korrelacionit evidenton vetëm efektet lineare, ndërsa efektet jo-lineare nuk mund të evidentohen duke studiuar korrelacionin midis variablave (Hair, et al. 1998).



Grafiku 4. 17. Shpërndarja e firmave sipas moshës.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Për të testuar lidhjet ndërmjet faktorëve që përshkruajnë karakteristikat e firmave fasone, kemi studiuar korrelacionin e variablave: *madhësia*, *rritja*, *xhiro*, *mosha*, *nat.akt*. Output-i i SPSS.V21 i cili paraqet tabelën korrelative ndërmjet këtyre variablave (tabela më poshtë):

Tabela 4. 8. Korrelacioni ndërmjet variablave: madhësia, rritja, xhiroja, mosha dhe natyra aktivitetit.

Korrelacione		Madhësia	Rritja	Xhiroja	Mosha	Natyrë e aktivitetit
Madhësia	Pears.Corr.	1	.345**	0.239	.290*	-0.149
	Sig. (2-tailed)		0.007	0.066	0.008	0.256
Rritja	Pears.Corr.		1	.534**	-0.13	-0.245
	Sig. (2-tailed)			0.000	0.315	0.059
Xhiroja	Pears.Corr.			1	0.006	.417**
	Sig. (2-tailed)				0.964	0.001
Mosha	Pears.Corr.				1	0.095
	Sig. (2-tailed)					0.468
Nat.aktiv	Pears.Corr.					1
	Sig. (2-tailed)					
**. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.01 (2-tailed).						
*. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (2-tailed).						

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Variabli i cili tregon *madhësinë e firmës* (sipas ndarjes në dy kategori deri dhe mbi 50 punonjës) ka një korrelacion pozitiv me *rritjen firmës* (normën e ndryshimit të numrit të punonjësve në 5 vitet e fundit). Sipas tabelës me lart, nga koeficienti i korrelacionit Pearson's Coefficient of

Correlation ((PCC) =0.345** me nivel sinjifikance (0.007), mund të themi se dy variablat lëvizin në të njëjtin drejtim.

Variabli i *xhiros* (xhiroja në vitin 2013) ka një korrelacion pozitiv moderues me *rritjen e firmës* (PCC = 0.534**). Koeficienti pozitiv i korrelacionit tregon se firmat me xhiro më të lartë kanë pasur dhe ndryshime pozitive në normën e ndryshimit të punonjësve në firmë.

Variabli i cili tregon *natyrën e aktivitetit* që realizojnë firmat (brenda ZGV-së) ka gjithashtu një korrelacion sinjifikant pozitiv moderues (PCC = 0.417**). Kalimi në aktivitete me vlerë më të lartë të shtuar (siç është cikli i plotë i prodhimit) shoqërohet në përmirësim e xhiros së firmave.

Një nga treguesit e performancës së firmave është xhiroja që firmat realizojnë. Një nga pyetjet me rëndësi në pyetësor është se cilët faktorë ndikojnë në xhiron e firmës (sipas nivelit të rëndësisë në shkallë Likerti).

Meqenëse variabli i varur (xhiro) është një variabël i matshëm me vlera numerike të vazhduara numerike dhe duke konsideruar dhevariablat e pavarur si numerik me vlera diskrete nga 1 deri në 5, përdorim metodën e regresionit linear për të parë shkallën e ndikimit të tyre mbi xhiron në një model ekonometrik.

Tabela e korrelacionit tregon se jo të gjithë variablat korrelojnë mjaftueshëm me njëri-tjetrin në kuptimin e rëndësisë statistikore.

Tabela 4. 9. Korrelacionit ndërmjet variablave përcaktues të xhiros.

Korrelacione		Ndrysh. Çmimi	Artikuj të rinj	Sasia e porositur	Nr. klientëve	Tregu i brendshëm	Aktivitete shtesë
Ndrysh. Çmimi	Pear. Corr.	1	0.25	-0.12	-0.09	.462**	0.092
	Sig. (2-tailed)		0.055	0.36	0.494	0	0.486
Artikuj të rinj	Pear. Corr.		1	-.388**	.260*	0.077	.427**
	Sig. (2-tailed)			0.002	0.045	0.561	0.001
Sasia e porositur	Pear. Corr.			1	-.458**	-0.039	-.287*
	Sig. (2-tailed)				0	0.768	0.026
Nr.klienteve	Pear. Corr.				1	-0.245	0.102
	Sig. (2-tailed)					0.059	0.436
Tregu i brendshëm	Pear. Corr.					1	-0.103
	Sig. (2-tailed)						0.433
Aktivitete shtesë	Pear. Corr.						1
	Sig. (2-tailed)						

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Për këtë përdorim metodën stepwise, e cila mbasi bën vlerësimin e sinjifikancës (rëndësisë) përjashton nga modeli variablat e parëndësishëm dhe ruan në model variablat e rëndësishëm.

Tabela 4. 10. Regresioni linear i shumëfishtë var. varur “Xhiroja” dhe var. shpjegues “Artikuj të rinj; Tregu i brendshëm; Nr.klientëve; Aktivitete shtesë”.

Koeficientët (a)								
Model		Koefiç. të pastandardizuar		Koefiç. të standardizuar	t	Sig.	(95%) Intervali i besimit i B	
		B	Std. Error	Beta			Kufiri i poshtëm	Kufiri i sipërm
1	(Constant)	961207.58	141214.59		6.807	0	678535.86	1243879.3
	Artikuj të rinj	-116243.6	35563.92	-0.394	-3.269	0.002	-187432.49	-45054.65
2	(Constant)	847043.65	140243.31		6.04	0	566211.26	1127876
	Artikuj të rinj	-123335.9	33822.823	-0.418	-3.647	0.001	-191064.95	-55606.88
	Tregu i brendshëm	65020.821	23737.446	0.314	2.739	0.008	17487.405	112554.24
3	(Constant)	663642.03	161765.49		4.102	0	339586.81	987697.24
	Artikuj të rinj	-144104.1	34305.623	-0.489	-4.201	0	-212826.54	-75381.7
	Tregu i brendshëm	78911.681	23984.507	0.381	3.29	0.002	30864.94	126958.42
	Nr.klienteve	70877.04	33718.767	0.252	2.102	0.04	3330.232	138423.85
4	(Constant)	574393.89	163361.35		3.516	0.001	247010.42	901777.36
	Artikuj të rinj	-176990.8	37069.841	-0.601	-4.775	0	-251280.44	-102701.2
	Tregu i brendshëm	86594.403	23637.793	0.419	3.663	0.001	39223.208	133965.6
	Nr.klientëve	74480.534	32854.035	0.264	2.267	0.027	8639.576	140321.49
	Aktivitete shtesë	59581.952	29220.019	0.247	2.039	0.046	1023.725	118140.18
a. Variabli i shpjeguar: Xhiroja								

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Tabela e koeficienteve të regresionit linear, në hapin e katërt të metodës *stepwise*, ka pranuar në model vetëm variablat e pavarur: *artikuj të rinj*, *tregu i brendshëm*, *nr.klientëve* dhe *aktivitete shtesë*, duke ruajtur nivelin e sinjifikancës (rëndësisë) më të vogël se 0.05.

Ekuacioni matematik i përftuar është:

$$\text{Xhiro} = 574.394 - 176.991(\text{Artikuj të rinj}) + 86.594(\text{Tregu brendshëm}) + 74.481 (\text{Nr.klientesh}) + 59.582(\text{Aktivitete}) + e$$

Duke u mbështetur në ekuacionin ekonometrik të mësipërm mund të themi se:

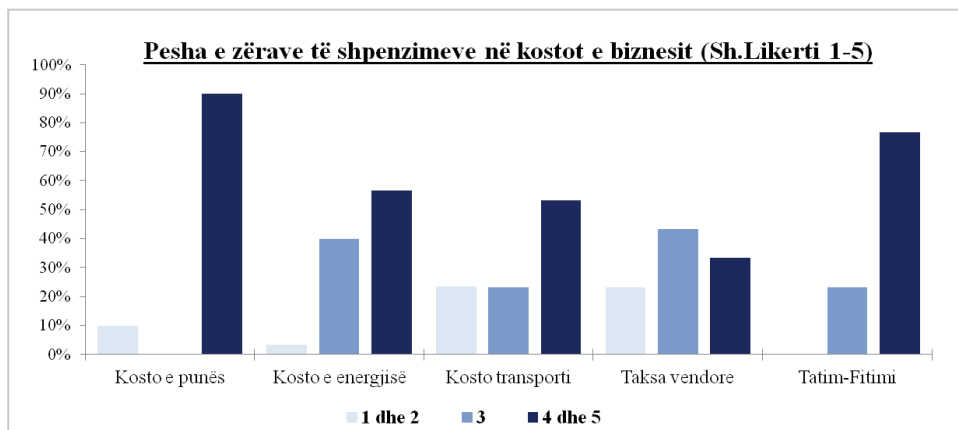
Duke mbajtur të fiksuar variablat e tjerë, ndryshimi me një njësi i perceptimit të sipërmarrësit për nr e klientëve, sipas modelit ekonometrik, pritet të rrit xhiron me 74.481 euro.

Duke mbajtur të fiksuar variablat e tjerë, ndryshimi me një njësi në perceptimin e sipërmarrësve në realizimin e artikujve të rinj, pritet të zvogëlojë xhiron e firmës me 176.991 euro.

Duke mbajtur të fiksuar variablat e tjerë, ndryshimi me një njësi i perceptimit të sipërmarrësve për tregun e brendshëm, sipas modelit ekonometrik, pritet të rrit xhiron me 86.594 euro.

Në të njëjtin arsyetim kemi dhe rritjen me një njësi në perceptimin e sipërmarrësve për aktivitetet shtesë. Duke mbajtur të fiksuar variablat e tjerë, xhiroja pritet të rritet me 59.582 euro.

Një nga kërkesat në pyetësor është vlerësimi i nivelit të rëndësisë së zërave të mëposhtëm në kostot e biznesit. Zërat më tëparëndësishëm janë kostot e lëndës së parë dhe kostot e kërkim-zhvillimit. Arsyeja është natyra e aktivitetit që zhvillojnë firmat, të kufizuar vetëm në realizimin e porosive më material të klientit të huaj (90% e firmave në mostër realizojnë aktivitetet në pjesën e fundme të ZGV-së)³⁶.



Grafiku 4. 18. Pesha e zërave të shpenzimeve në kostot e biznesit.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Nga të dhënat e mostrës dy zërat më të rëndësishme për firmat në industrinë fasone (veshjeve) janë kostot e punës dhe tatim-fitimi. Mbi 90% e firmave e kanë vlerësuar si shumë të rëndësishme kostot e fuqisë punëtore.

Mbi 50% e firmave në mostër përceptojnësi shumë të rëndësishme (në kategorinë 4 dhe 5) kostot e energjisë dhe transportit. Mungesa e një burimi alternativ të energjisë rrit rëndësinë e kostove të këtij burimi në shpenzimet e firmës. Shpenzimet e transportit janë një zë i rëndësishëm për 50% të tyre, ndërkohë që pjesa tjetër i vlerësojnë si një zë me peshë mesatare të ulët në kostot e biznesit. Një nga arsyet pse 26,7% i vlerësojnë shpenzimet e transportit si të parëndësishme është marrëveshja me klientët për dorëzimin e lëndës së parë dhe marrjen e produktit të gatshëm nga magazinat e firmave nënkontraktore dhe jo në pikat kufitare (kushtet tregtare – i lirë në magazinë e shitësit).

Ndarja e mostrës në tre grupe, lidhur me vlerësimin e taksave vendore (23.3%- pak të rëndësishme; 43.3%- të një rëndësie mesatare; dhe 26.7% si shumë të rëndësishme), gjen shpjegim në:

- ndryshimin e taksave vendore sipas bashkive (Shoqata e Bashkive të Shqipërisë, 2011; R.Shqipërisë, Ligji Nr. 181/2013, 2013),
- lidhjes mes taksave vendore dhe efijencës së shërbimeve komunale sipas bashkive.

Arsyetimi i dhënë mbi nivelin e taksave bashkiake mbetet në tentativë për arsye të mos grupimit të firmave sipas qyteteve (kufizim i pyetësorit).

³⁶Tabela përshkruese për shpërndarjen e faktorëve në shkallë Likerti jepet në shtojcën e punimit. Për analizën është bërë grupimi: pak të rëndësishme përfshihen përgjigjet në kategorinë 1 dhe 2; të një rëndësie mesatare kategoria 3; dhe shumë të rëndësishme kategoria 4 dhe 5.

Për të kontrolluar nëse ekziston një lidhje ndërmjet peshës së taksave vendore (në kostot e biznesit) dhe nivelit të perceptuar të efikasitetit të institucioneve lokale është llogaritur koeficienti i korrelacionit. Nga rezultati vihet re një lidhje në përpjestim të zhdrejtë (e tipit korrelative negative ndërmjet dy faktorëve).

Tabela 4. 11. Analiza e korrelacionit taksa vendore dhe efikasiteti i institucioneve

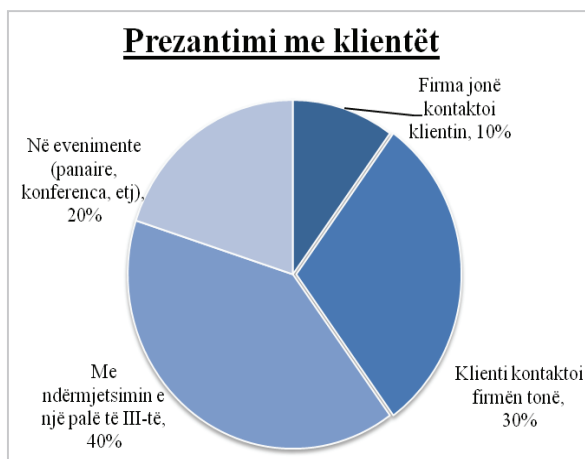
Korrelacioni sipas Spearman's rho		TaksaVendore	Efikasiteti Instit. tjera
TaksaVendore	Corr. Coeff.	1	-.319*
	Sig. (2-tailed)		0.013
Efikasiteti Instit. Tjera	Corr. Coeff.		1
	Sig. (2-tailed)		

*. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (2-tailed).

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Sipas perceptimit të sipërmarrësve, sa më shumë të rritet pesha e taksave vendore në kostot e biznesit, aq më shumë rritet pakënaqësia e firmave lidhur me efikasitetin shërbimeve publike. Me një koeficient negativ rezulton dhe lidhja ndërmjet tatim-fitimit dhe efikasitetit të enteve tjera (Dr. Tatimeve, Instituti i Sigur. Shoqërore, etj).

Format kryesore të prezantimit me klientët e huaj janë përmes ndërmjetësimit të palëve të treta (40%) dhe kontaktimit nga klientët e huaj (30%). Përqindja e firmave vendase të cilat kanë kontaktuar personalisht klientët është vetëm 10%, ndërsa 20% janë prezantuar me klientët nëngjarje të ndryshme.



Grafiku 4. 19. Mënyra e prezantimi me klientët.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Duke studiuar tabelën korrelative të grupit të faktorëve: *madhësia e firmës*, *prezantimi me klientin* vërehen dy marrdhënie korrelative sinjifikante. Kështusipas perceptimit të sipërmarrësve, *prezantime me klientin* korrelojnë me nivelin sinjifikant me *madhësinë e firmës* dhe me faktorin

firmatjera(niveli i frytdhënies nga bashkëpunimi me firma tjera). Megjithatë, lidhjet janë relativisht të dobëta (PCC = -0.255* dhe -0.370**, respektivisht).

Tabela 4. 12. Analiza e korrelacionit madhësia, prezantimi me klientin dhe firmat e tjera.

Korrelacione (Spearman's rho)		Madhësia	Prezantimi me klientin	Firma tjera
Madhësia	Corr. Coeff.	1	-0.255*	-0.214
	Sig. (2-tailed)		0.049	0.101
Prezantimi me klientin	Corr. Coeff.		1	-0.370**
	Sig. (2-tailed)			0.004
Firmatjera	Corr. Coeff.			1
	Sig. (2-tailed)			
*. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (2-tailed).				
**. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.01 (2-tailed).				

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Në tabelën më poshtë vëmë re se për firmat deri në 50 punonjës, evenimentet dhe palët në industri janë dy format kryesore të prezantimit me klientët; ndërsa 43% e firmave mbi 50 punonjës janë prezantuar me klientet përmes kontaktit direkt. Një rol të rëndësishëm në lidhjen me klientët e huaj ka ndërmjetësimi i palëve të treta (firmat e tjera në industri, klientët, shoqatat e biznesit, agjensi për nxitjen e sektorit privat, etj). Nga të dhënat, 40% e firmave në mostër janë prezantuar me klientë me ndërmjetësimin e palëve të treta. Në ndryshim nga firmat deri në 50 punonjës, firmat e tjera (mbi 50 punonjës) janë prezantuar më pak në eventimente.

Tabela 4. 13. Format e prezantimit me klientin sipas madhësisë së firmave.

Madhësia e firmës	Shpërn.	Prezantimi me klientët			
		Firma jonë kontaktoi klientin	Klienti kontaktoi firmën tonë	Me ndërmjetësimin e një palë të III-të	Në evenimente (panaire, konferenca, etj)
Deri në 50 punonjës	17%	0%	20%	40%	40%
Mbi 50 punonjës	83%	12%	32%	40%	16%

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Firmat shpërndarë sipas *formës së prezantimit me klientët*, kanë një përceptim të ndryshëm të rezultateve nga bashkëpunimi me firmat tjera në industri.

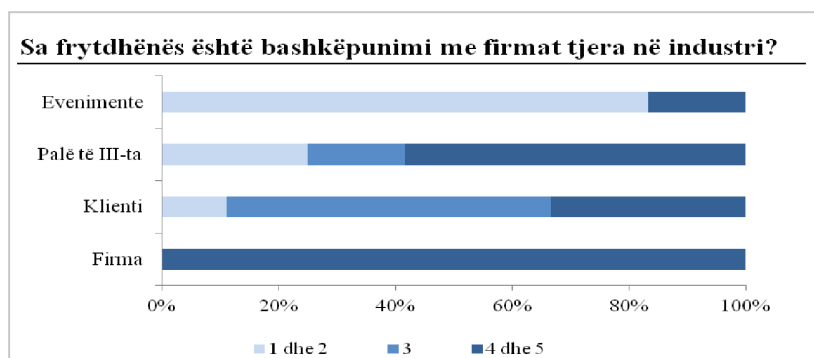
Tabela 4. 14. Niveli i frytdhënës i bashkëpunimit me firmat tjera në industri.

Prezantimi me Klientët	Shpër.	Niveli i frytdhënës i bashkëpunimit me firmat tjera në industri (Shkallë Likerti)			
		Min.	Max.	Mesatarja	Devijimi Stand.
Firma jonë kontaktoi klientin	10%	4	5	4.67	0.516

Klienti kontaktoi firmën tone	30%	2	5	3.29	0.84
Me ndërmjetsimin e një palë të III-të	40%	1	4	3.16	1.167
Në evenimente (panaire, konferenca, etj)	20%	2	5	2.5	1.167

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Grafiku i mëposhtëm paraqet në përqindje krahasimin e përceptimit ndërmjet sipërmarrësve të firmave fasone sa i takon nivelit të frytëdhënies nga bashkëpunimi me firmat tjera në industri dhe formavetë prezantimit me klientët. Shkalla e frytëdhënies nga bashkëpunimi me firmat tjera në industri është matur në rendin rritës me shkallën e Likertit nga 1 deri në 5. Kategoria 1 dhe 2 shpreh nivelin më të ulët të frytëdhënies, kategoria 3 shpreh nivelin mesatar, ndërsa kategoritë 4 dhe 5 përfaqësojnë nivelin maksimal. Format e prezantimit me klientin janë katër³⁷: *firma jonë kontaktoi klientin; klienti kontaktoi firmën tonë; e ndërmjetsimin e një palë të III-të; në evenimente (panaire, konferenca, etj).*



Grafiku 4. 20. Bashkëpunimi me firmat e tjera dhe forma e prezantimit me klientat.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Në përceptimin e sipërmarrësve (10% të firmave në mostër), të cilët kanë kontaktuar vetë klientët, bashkëpunimi me firmat e tjera në industri është shumë frytëdhënës (kategoria 4 dhe 5). Një vlerësim të mirë dhe shumë të mirë sa i përket rezultateve nga bashkëpunimi me firmat tjera në industri kemi dhe për firmat prezantuar me klientin në dy format e tjera. Nga firmat e prezantuara me klientët përmes evenimenteve, mbi 80% e tyre përceptojnë si aspak frytëdhënës bashkëpunimin me firmat e tjera në industri (kategoria 1 dhe 2).

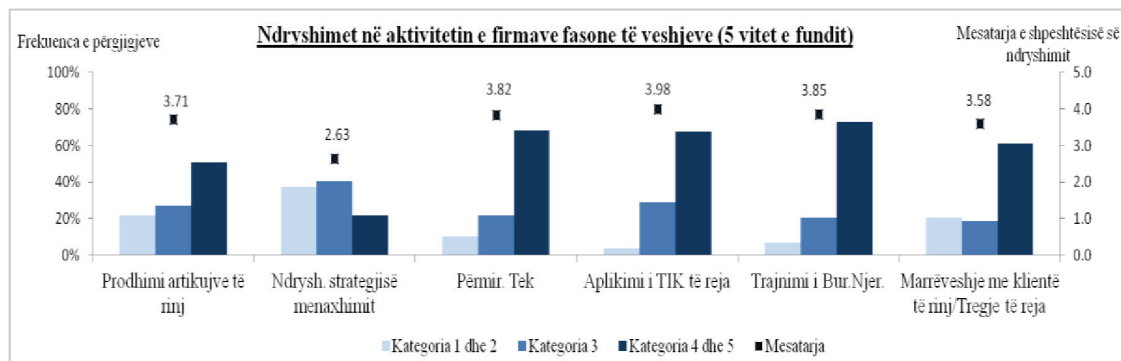
Në pesë vitet e fundit ndryshimet kryesore janë përmirësime të procesit: aplikimi i teknologjive të reja të komunikimit dhe informacionit, përmirësimi i teknologjisë së prodhimit dhe trajnimi i burimeve njerëzore. Këto tre përmirësime lidhen drejtpërdrejt me efikasitetin e prodhimit dhe realizimin në kohë të porositve të kërkuara nga klientët e huaj.

Mbi 50% e sipërmarrësve të firmave fasone në mostër kanë lidhur shpesh marrëveshje me klientë të rinj (ose hyre në tregje të reja) dhe/ose kanë prodhuar artikuj të rinj.

Ndryshime më të rralla janë në strategjinë e menaxhimit. Kjo lidhet me natyrën e aktivitetit e cila nuk kërkon ngritje të shumë departamenteve brenda firmës. Firmat fasone në vend përmbushin

³⁷ Në pyetësor është shënuar dhe kontakti përmes internetit, por nuk rezulton formë prezantimi për asnjërën firmë në mostër.

vetëm aktivitetet me vlerë të ulët. Këto aktivitete kërkojnë një menaxhim të përditshëm për realizimin e porositë, përmbushjen e standarteve të cilësisë dhe dorëzimin në kohë të produktit tek klientët.



Grafiku 4. 21. Ndryshimet në aktivitetin e pesë viteve të fundit.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

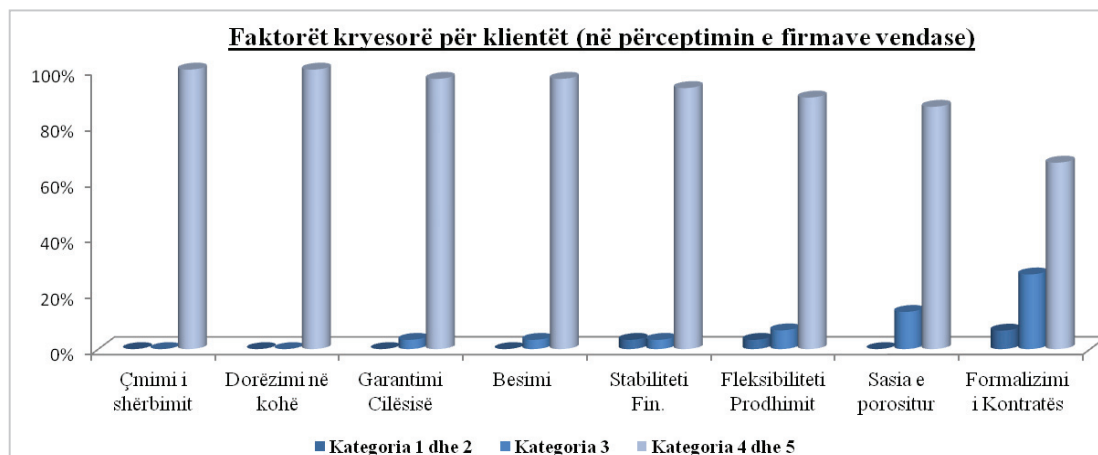
Në verifikimin nëse ndryshimi i njërit faktor më lart lidhet me ndryshimin e faktorëve të tjerë, është testuar korrelacioni ndërmjet tyre³⁸. Nga rezultatet e përftuara shikojmë dy korrelacione sinjifikante.

Variabli “*klientë/tregje të reja*” ka një korrelacion pozitiv me “*ndryshimin e strategjisë së menaxhimit*” (SCC = 0.454**, Sig = 0.000). Lidhjet me klientë të rinj apo hyrja në tregje të reja kërkon dhe ndryshim e strategjisë së menaxhimit të aktivitetit sipas kërkesave (kushteve) të reja të biznesit.

Një korrelacion me shenjë negative është ndërmjet variablave “*artikuj të rinj*” dhe “*përmirësimi të teknologjisë*” (SCC = - 0.340**, Sig = 0.008). Sa më i shpeshtë të jetë përmirësimi i teknologjisë së prodhimit, aq më i rrallë është prodhimi i artikujve të rinj. Nëse firmat investojnë në përmirësimin e teknologjisë, atëherë ato shkojnë drejt specializimit në artikuj të caktuar.

Një nga karakteristikat kryesore në aktivitetin e firmave fasone është varësia e drejtpërdrejt me palën porositëse dhe më pak me konsumatorin final. Kjo lidhje e ngushtë me klientët përkthehet si përmbushja e kërkesave të palës porositëse si për shembull garantimi i cilësisë, fleksibiliteti në prodhim, dorëzimi në kohë, etj. Grafiku më poshtë tregon rëndësinë në shkallë Likerti në rendin rritës nga 1 në 5, të kërkesave kryesore të klientëve (sipas perceptimit të sipërmarrësve vendas). Vlerësimi sipas perceptimit të sipërmarrësve është ndarë sipas nivelit të rëndësisë: kategoria 1 dhe 2 shpreh nivelin më të ulët të rëndësisë, kategoria 3 shpreh nivelin mesatar ndërsa kategoritë 4 dhe 5 nivelin më të lartë të rëndësisë.

³⁸Tabela e korrelacionit ndërmjet variablave (Artikuj të rinj; Ndrysh. Strat. Menaxh.; Përmir. Tek. Prodhimit; Aplikimi TIK të reja; Trajnimi B.Nj.;Klientë/Tregje të reja) është në shtojcën e punimit.



Grafiku 4. 22. Faktorët e suksesit në prodhimin me porosi.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Nga analiza përshkuese vëmë re se 100% e sipërmarrësve në mostër vlerësojnë si shumë të rëndësishëm çmimin e shërbimit (nga marrëveshja me klientët) dhe dorëzimin në kohë të produktit. Megjithatë, të gjithë kërkesat që i adresohen marrdhënies me klientët perceptohen si shumë të rëndësishme nga pjesa dërmuese e të anketuarve.

Nga analiza e korrelacionit ndërmjet faktorëve të lartpërmendur shohim se (tabelës 4.15):

Variabli i “*besimit*” (që krijojnë firmat fasone për klientët e huaj) ka një korrelacion pozitiv me variablat “*formalizimi i kontratës*” dhe “*fleksibiliteti i prodhimit*”.

Në përceptimin e sipërmarrësve rritja e rëndësisë së variablit të “*besimit*” shoqërohet me rritjen e rëndësisë së variablit “*formalizimi i kontratave*” ose e kundërta ($SCC = 0.426^{**}$, $Sig = 0.001$).

Korrelacioni pozitiv ndërmjet variablit të “*besimit*” dhe “*fleksibilitetit të prodhimit*” ($SCC = 0.362^{**}$, $Sig = 0.005$) është mëse llogjik. Krijimi dhe ruajtja e besimit tek klientët kërkon që firmat t’i përgjigjen në kohë kërkesave të tyre dhe të jenë fleksibël në prodhimin me porosi. Koefficienti relativisht i lartë i korrelacionit ndërmjet variablave “*dorëzimi në kohë*” dhe “*garantimi i cilësisë*” ($SCC = 0.695^{**}$, $Sig = 0.000$) na lë të kuptojmë se ato janë faktorë të pandarë në marrdhënien me klientët. Krahës çmimit të shërbimit, këto dy faktorë mund të konsiderohen si një kërkesë e vetme në marrdhënie me klientët (palën porositëse).

Tabela 4. 15. Analiza e korrelacionit ndërmjet variablave të suksesit të prodhimit me porosi.

Korrelacione (Spearman's rho)		Formalizimi i Kontratës	Fleksibilitet Prodh.	Garantimi Cil.	Dorëzimi në kohë	Besimi
Formalizimi i Kontratës	Corr. Coeff.	1	.250	.058	.268*	.426**
	Sig. (2-tailed)		.054	.659	.039	.001
Fleksibilitet Prodh.	Corr. Coeff.		1	.074	-.133	.362**
	Sig. (2-tailed)			.574	.311	.005

Garantimi	Corr. Coeff.			1	.695**	.292*
Cil.	Sig. (2-tailed)				.000	.023
Dorëzimi	Corr. Coeff.				1	.130
në kohë	Sig. (2-tailed)					.321
Besimi	Corr. Coeff.					1
	Sig. (2-tailed)					
*. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (2-tailed).						
**. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.01 (2-tailed).						

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Përmirësimi brenda zinxhirëve ndërkombëtar të vlerës përcaktohet nga klientët e mëdhenj, vetë firmat prodhues dhe konteksti i mjedisit ku ato operojnë. Studimet të ndryshme tregojnë se nëdisa zinxhirë vlerë (të veshjve, tekstileve, lojrave, etj.) rolin kryesor në menaxhimin e aktiviteteve e luajnë klientët. Megjithatë suksesi i kësaj tregtie (cilësuar si tregtia e aktiviteteve) është dhe në funksion të faktorëve që lidhen me mjedisin.

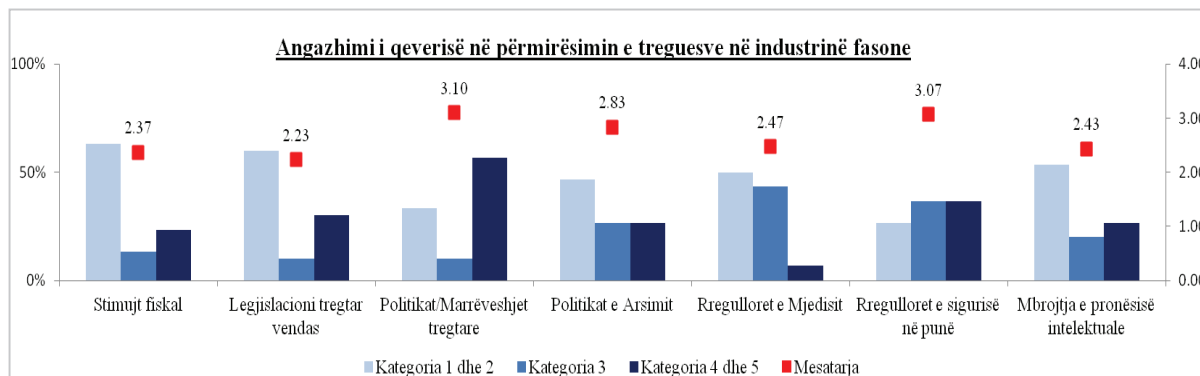
Modeli dhe efektet e ITV-e në vendet në zhvillim ndikohet drejtpërdrejt nga politikat tregtare dhe politikat e tjera ekonomike. Shfrytëzimi i mundësive që mund të ofrohen nga preferencat e përkohshme tregtare kombinuar me politikat apo institucionet e duhura bëjnë të mundur që firmat e këtyre vendeve të përfshihen dhe rriten brenda ZGV-e (Keane & Velde, 2008). Reduktimi i kostove tregtare dhe përmirësimi i lidhjeve me tregjet rajonale dhe globale janë një parakusht për rritjen e investimeve në tregtinë e aktiviteteve brenda ZGV-e (Hoekman, 2013). Axhenda politike e qeverisë ka një rol të rëndësishëm në lehtësimin e tregtisë ndërkombëtare. Kjo nuk është e kufizuar vetëm në marrëveshjet tregtare, por dhe në përmirësimin e infrastrukturës, aftësive të fuqisë punëtore dhe klimës së biznesit. Shpeshherë qeveritë nuk janë të vetëdijshme për ndikimin që kanë politikat e brendshme në tregtinë e aktiviteteve brenda ZGV-e. Zakonisht marrëveshjet ekzistuese dhe format e ngjashme të tregtisë ndërkombëtare nuk janë projektuar për të minimizuar efektet negative të politikave të brendshme apo ndihmuar qeveritënë krijimin e një mjedisi politik që mbështet specializimin dhe përmirësimin e industrive të përfshirë në ZGV-ë (Hoekman, 2013).

Vlerësimi i mjedisit në përceptimin e sipërmarrësve të firmave eksportuese në sektorin e veshjeve është konceptuar në tre pjesë:

- angazhimi i drejtpërdrejtë i qeverisë në përmirësimin dhe rritjen e firmave të integruara brenda ZGV-e të veshjeve,
- ambjenti ku firmat operojnë çdo ditë,
- bashkëpunimit me palët brenda industrisë (sektori i prodhimit të veshjeve)

Në përceptimin e sipërmarrësve vëmë re një angazhim të dobët të qeverisë në mbështetje të firmave në sektorin e prodhimit të veshjeve. Duke përjashtuar rregulloret për sigurinë e punonjësve në punë (mesatarja = 3,07) dhe politikave/marrëveshjeve ndërkombëtare të tregtisë (mesatarja = 3,10), pjesa tjetër e faktorëve marrë në studim nuk e kalon nivelin mesatar (kategoria 3).

Nga firmat në mostër 63% e sipërmarrësve vlerësojnë stimujt fiskal pak ose aspak mbështetëse (kategoria 1 dhe 2). Nga bashkëbisedimi gjatë anketimit, sipërmarrësit evidentojnë dy shqetësime të rëndësishme: pasigurinë mbi politikat e tatimore dhe zbatimin e tyre.



Grafiku 4. 23. Angazhimi i qeverisë në përmirësimin e treguesve në industrinë fasonë.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Sipërmarrësit përceptojnë angazhimin e qeverisë si pak mbështetëse (kategoria 1 dhe 2) në rregullimin e tregut vendas (60%), ligjin për mbrojtjen e pronësive intelektuale (53%), rregulloret për mjedisin (50%) dhe politikat e arsimit në vend (46,7%).

Vlerësimi i pranueshëm (36,7 % - kategoria 3) dhe pozitiv (36,7 % - kategoria 4 dhe 5) për angazhimin e qeverisë në krijimin e një mjedisi të sigurt në punë është një reklamë pozitive e firmave nënkontraktore në vend. Çështjet sociale si kushtet e përgjithshme dhe siguria në punë po kthehen në kërkesa të rëndësishme për klientët e mëdhenj në industrinë e veshjeve (CBI, 2014).

Ndryshimet në politikat tregtare dhe kushtet për hyrjen në tregje të caktuara janë shoqëruar me dinamika të reja në ZGV-të e veshjeve. Këto zinxhirë kanë pësuar ri-konfigurimet thella për të plotësuar kërkesat për një “modë të shpejtë”, shoqëruar me dërgesa të shpejta, kërkesa për cilësi më të lartë dhe nivele më të ulëta inventari. Rrjetet e shpejta dhe të besueshme të transportit si dhe ç’doganimi në kohë minimale janë kthyer në po aq kritike si kostot e materialeve dhe punës së dorës. Analiza e OCDE (2012) tregon se infrastruktura e dobët dhe procedurat joeficiente kufitare janë kontribuesit kryesor të kostove të larta, të cilat pengojnë tregtinë (Roukova et.al., 2012).

Duke iu referuar analizës përshkruese mbi përceptimin e firmave për angazhimin e qeverisë në mbështetjen e firmave në industri kemi:

- *politika tregtare* me vendet e tjera si një faktor të rëndësishëm në përceptimin e firmave³⁹. Në ndarjen sipas 3 grupimeve, si pak mbështetëse (kategoria 1 dhe 2), relativisht mbështetëse (kategoria 3) dhe shumë mbështetëse (kategoria 4 dhe 5) kemi: 34% të firmave që në përceptimin e tyre i vlerësojnë politikat tregtare si aspak mbështetëse, 10% kanë një vlerësim mesatar dhe 56% i vlerësojnë shumë mbështetëse.

³⁹Tabela përshkruese për shpërndarjen e faktorëve lidhur me angazhimin e qeverisë (në shkallë Likerti) jepet në shtojcën e punimit.

Duke studiuar tabelën korrelative të grupit të faktorëve: *politikat tregtare, infrastruktura e transportit dhe efijencën në pikat doganore*, vërehen dy marrdhënie korrelative sinjifikante:

Tabela 4. 16. Korrelacioni ndërmjet variablave: politika tregtare, efijenca në pikat doganore dhe cilësia e infrastrukturës së transportit.

Korrelacione (Spearman's Rho)		Pol.tregtare	Pikat doganore	Infrastruktura transp.
Pol.tregtare	Corr. Coeff.	1	.463**	.479**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
Pikat doganore	Corr. Coeff.		1	.076
	Sig. (2-tailed)			.564
Infrastruktura transp.	Corr. Coeff.			1
	Sig. (2-tailed)			

** . Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.01 (2-tailed).

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Variabli i cili tregon angazhimin e qeverisë për mbështetjen e industrisë (sipas shkallës së Likertit) “*politikat tregtare me vendet e tjera*”(marrëveshjet e tregtisë me vendet e BE-së) ka një korrelacion pozitiv me variablin që tregon nivelin e përceptuar të efijencës në “*pikat doganore*” (SCC = 0.463*8) dhe nivelin e përceptuar të cilësisë së “*infrastrukturës së transportit*” (SCC = 0.479**). Angazhimi i qeverisë në integrimin e firmave fasone të veshjeve në tregtinë ndërkombëtare në përceptimin e sipërmarrësve lidhet drejtpërdrejt me efijencën në pikat doganore dhe cilësinë e infrastrukturës së transportit dhe anasjelltas.

Për të studiuar lidhjen regressive midis faktorit “Strategjia” si variabel “dummy” i varur dhe faktorëve që ndikojnë në të kemi përdorur metodën e regresionit logjistik.

Regresi logjistik është pjesë përbërëse e kategorisë së modeleve statistikore të quajtura Modele të Përgjithshmne Lineare. Regresi logjistik përdoret për të analizuar probleme në të cilat ndërhyjnë një ose më shumë variabla të pavarur që ndikojnë në variablin e varur të tipit dichotomus (dummy), në këtë rast ky i fundit konsiderohet si ndryshore rasti e varur prej tyre. Nga pikëpamja matematikore regresi logjistik ndryshon nga regresi linear. Në regresin linear vlera e variablit të varur parashikohet nga një apo disa variabla parashikues, ndërsa me anë të regresit logjistik përftojmë një ekuacion logjistik në të cilin logaritmi i vlerës së *shansit* (odd ratios) jepet me anë të një varësie lineare të variablave të pavarur që marrin pjesë në proces. Ekuacioni i regresit logjistik do të jetë i formës: $\ln[p/(1-p)] = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + \dots + B_nX_n$. Ndikimi i koeficientëve të ekuacioni të mësipërm matematik interpretohet jo në mënyrë të drejtpërdrejtë sic ndodh me regresionin linear. Odds ratios llogariten si e^{β_i} dhe tregojnë se kur një variabël i pavarur ndryshon me një njësi dhe gjithë variablat e tjerë të pavarur nuk ndryshojnë, shansi i ndikimit ndaj variablit të varur do të ndryshojë me një faktor të tipit e^{β_i} . Pra, ky faktor për variablin e pavarur tregon sasinë relative për të cilën shansi i rezultatit rritet (odds ratio>1) ose zvogëlohet (odds ratio<1), kur vlera e këtij variabli rritet me një njësi.

Duke përpunuar të dhënat e grumbulluara me anë të pyetësorit për faktorët që ndikojnë mbi “Strategjinë” me anë të programit SPSS-V21, të modelit të regresionit logjistik me metodën forward conditional, (output-i i mëposhtëm) shohim se metoda, në hapin e 5-të, ruan në model si të të rëndësishëm statistikisht variablat e pavarur: Stimfisk, PolTregtare, PolArsim, RregMjedisin dhe Mbrojtjapronintel.

Tabela 4. 17. Regresioni logjistik

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	90% C.I. for EXP(B)	
								Lower	Upper
Step 5 ^e	Stimfiskal	-3.799	1.502	6.396	1	0.011	0.022	0.002	0.265
	PolTregtare	-2.485	0.845	8.656	1	0.003	0.083	0.021	0.334
	PolArsim	2.095	1.168	3.217	1	0.073	8.124	1.19	55.473
	RregMjedisin	4.062	1.51	7.236	1	0.007	58.099	4.847	696.476
	Mbrojtjapronintel	-1.604	0.674	5.669	1	0.017	0.201	0.066	0.609
	Constant	6.681	3.078	4.71	1	0.03	796.789		
a. Variable(s) entered on step 1: Stimfiskal.									
b. Variable(s) entered on step 2: PolTregtare.									
c. Variable(s) entered on step 3: RregMjedisin.									
d. Variable(s) entered on step 4: Mbrojtjapronintel.									
e. Variable(s) entered on step 5: PolArsim.									

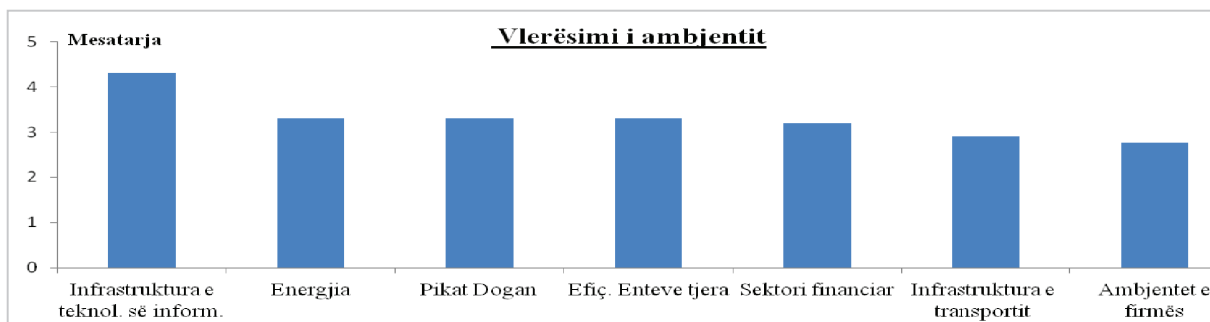
Burimi: Përpunimi i pyetësorit

Ekuacioni logjistik i përfutur është:

$$\log[p/(1-p)] = 6681 - 3799(\text{Stimujtfiskal}) - 2485(\text{Politikat Tregtare}) + 2095(\text{Politikat Arsimit}) + 4062(\text{Rregulloret për Mjedisin}) - 1604(\text{Mbrojtja e pronësisë intelektuale})$$

Nga koeficientët e regresionit logjistik se faktorët Stimfisk, PolTregtare dhe Mbrojtjapronintel ulin shancin për të qënë oportune për sa i përket “Strategjisë” në perceptimin e sipërmarresve, ndërsa faktorët PolArsim dhe RregMjedisin e rrisin këtë shanc.

Faktorë të rëndësishëm në përmirësimin dhe rritjen e firmave brenda zinxhirëve global të vlerës janë dhe faktorët e ambjentit. Përhapja e prodhimit dhe rrjeteve ndërkombëtare të shpërndarjes paraqet për vendet në zhvillim mundësi e sfida të reja për firmat nënkontraktore. Nga perceptimi i pjesës më të madhe të firmave dy faktorët më pak cilësorë deri më tani janë ambjentet (godinat) dhe infrastruktura e transportit.



Grafiku 4. 24. Vlerësimi i ambjentit.

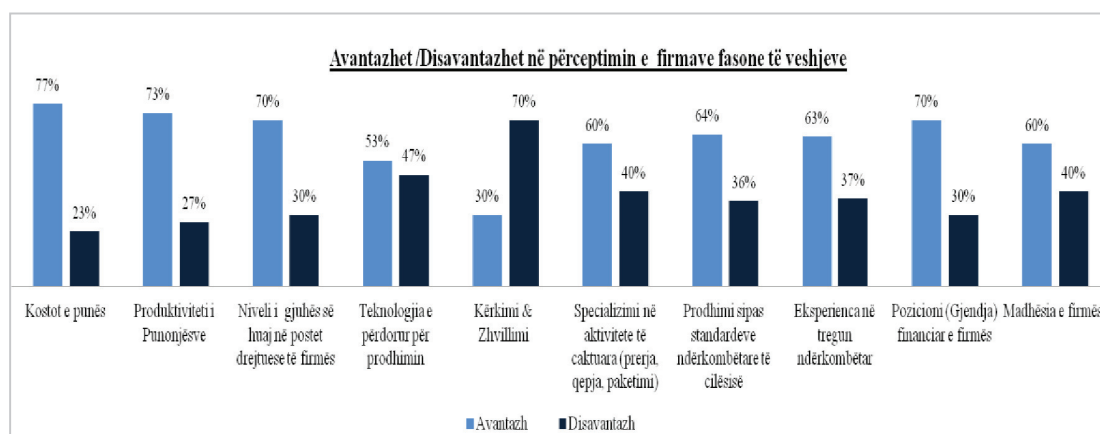
Burimi: Përpunimi i pyetësorit

Afërsia me tregjet perëndimore është një nga përparësitë kryesore të vendit. Megjithatë infrastruktura e transportit perceptuar me një cilësi jo të mirë ul konkurrencën e firmave vendase.

Nga të dhënat e përftuara nga mostra në rubrikën e vlerësimit të firmës dhe industrisë ku ato operojnë duket se mjedisi i jashtëm nuk favorizon shumë zhvillimin e industrisë fasone, me përjashtim të faktorëve si pozicioni gjeografik, statusi kandidat për anëtarësim në BE dhe marrëveshjet shumë-palëshe ndërmjet shteteve.

Nga perceptimi i sipërmarrësve për avantazhet dhe disavantazhet e biznesit të tyre krahasuar me firmat e tjera në industri vëmë re se:

Pjesa më e madhe e firmave nuk ndjehen të kërcënuara nga firmat e tjera në industri për pjesën më të madhe të faktorëve si: kostoja e fuqisë punëtore; produktiviteti i punonjësve; gjendja financiare; etj.

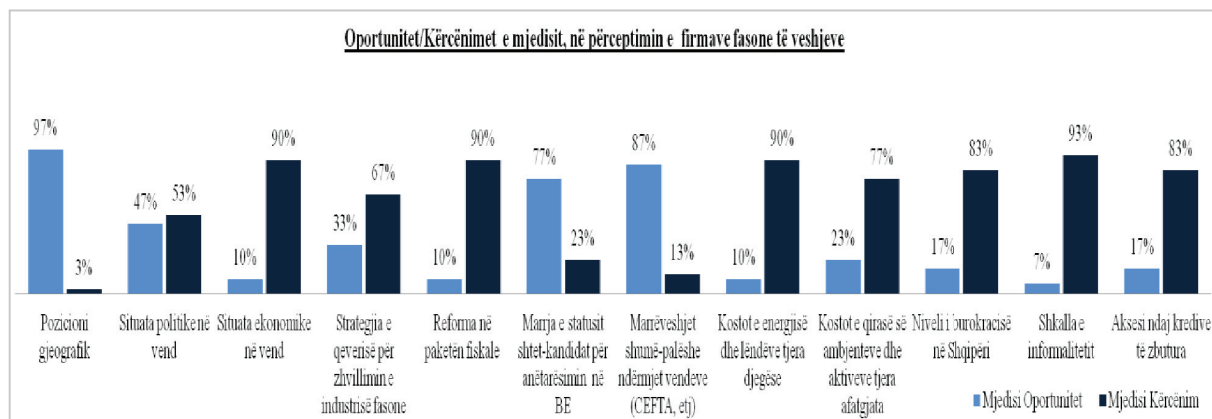


Grafiku 4. 25. Avantazhet/Disavantazhet në perceptimin e firmave fasone.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Një nga disavantazhet kryesore të firmave është mungesa e aktiviteteve të kërkim-zhvillimit. Kjo për arsye të ekspozimit të kufizuar ndaj njohurive më të thelluara të kërkim-zhvillimit si rezultat i investimeve të ulëta nga investorët e huaj, natyrës së kontratave dhe mungesës së bashkëpunimit me institucionet e arsimit të lartë. Së dyti, aftësia thithëse e firmave shqiptare pengohet nga kapaciteti i tyre i ulët teknik dhe nga aspekte kyçe të klimës së investimeve. Nga të dhënat e mostrës 47% e sipërmarrësve vlerësojnë teknologjinë e përdorur në prodhim si një disavantazh krahasuar me firmat tjera në industri.

Në vlerësimin e mjedisit të industrisë shihet qartë që përveç pozicionit gjeografik, marrëveshjeve tregtare dhe marrja e statusit kandidat, mjedisi i industrisë nuk është favorizon firmat ri-eksportuese në vend.



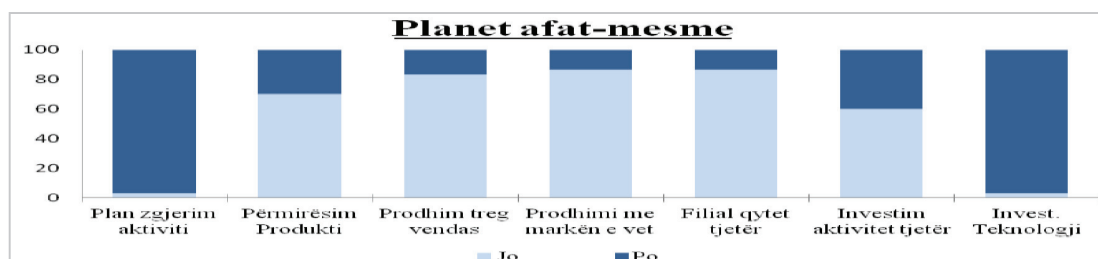
Grafiku 4. 26. Mjedisi në perceptimin e firmave fasone.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Situata ekonomike në vend pengon firmat të dalin në tregun vendas me produktet e tyre. Tre nga arsyet kryesore është niveli i ulët i fuqisë blerëse, madhësia e tregut dhe zhvillimi i papërfillshëm i industrisë tekstile ku firmat të furnizohen direkt me lëndën e parë.

Njëproblem tjetër për firmat në sektorin e prodhimit të veshjeve është aksesit ndaj kredive të zbotura. Ka disa instrumente të veçanta që ofrohen në Evropën Lindore, por jo në Shqipëri; duke përfshirë kredi për sigurimin e eksporteve kundra mos-pagesave apo anulimit të porosisë në aspektin afatshkurtër dhe afatmesëm dhe për arsye politike apo komerciale, bono që kanë të bëjnë me eksportuesit si për shembull ofertë, rendiment, pagesa paradhënie, bono mbajtëse, sigurim ndaj luhatjeve tëpafavorshme të valutës apo informacion për kredinë (Banka Botërore, 2009). Një situatë e tillë vazhdon dhe në vitet e fundit (Sula, 2014). Problemi kryesor për firmat fasone nëvendështë shkalla e lartë e informalitetit. Një nga aspektet e informalitetit është punësimi në të zezë, i cili rrit qarkullimin e punonjësve në industri duke u shoqëruar me kosto shtesë për firmat (Banka Botërore, 2009; Myrseli, 2014; (Sula, 2014).

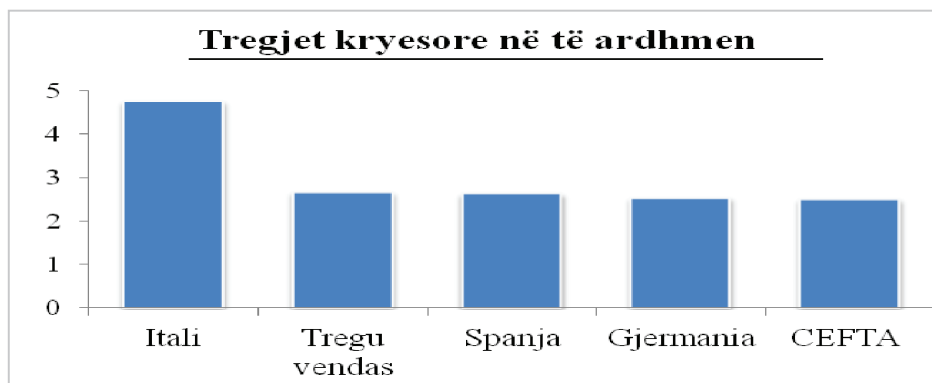
Nga grafiku më poshtë kuptojmë se firmat fasone të veshjeve planifikojnë të mbeten në pjesën e fundme të ZGV-së në plan për të investuar vetëm në përmirësimin e proceseve dhe shumë pak në përmirësimin e produkti. Një shifër interesante është përqindja e firmave që planifikojnë të investojnë në një aktivitet tjetër nga fasoneria. Nga të dhënat, 40% e firmave planifikojnë të ulin rrezikun e biznesit duke diversifikuar investimet e tyre, në ngritjen e një aktiviteti të ri.



Grafiku 4. 27. Planet afatmesme.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit.

Nga grafiku më poshtëvëmë re se Italia do të vazhdojë të jetë destinacioni kryesor i firmave shqiptare në prodhimin e veshjeve. Ky përqëndrim jashtëzakonisht i lartë lidhet me natyrën ri-eksportuese të këtyre lëvizjeve, ku kompanitë italiane kanë siguruar akses në tregjet përfundimtarë dhe kontrollojnë gjendjen e lëndës së parë dhe shpërndarjen e produktit ndërsa firmat shqiptare merren vetëm me prerjen, qepjen dhe paketimin e produkti. Mbeten poshtë nivelit mesatar të rëndësisë tregjet e tjera. Arsyet e interesit të ulët për tregun vendas sqarohen dhe më lart, ndërkohë që interesi për tregjet brenda rajonit apo ato më largëta kufizohen nga niveli i ulët i konkurrencës krahasuar me rajonin.



Grafiku 4. 28. Tregjet kryesore në të ardhmen.

Burimi: Përpunimi i pyetësorit

4.7 Përmbledhje

Objekti kryesor në këtë kapitull ishte vlerësimi i shkallës së integrimit të firmave prodhuese të veshjeve në zinxhirët global të vlerës dhe rritja brenda tyre.

Nënkotraktimi në distancë për firmat në ITV-të perëndimore ka si arsye kryesore reduktimin e kostove dhe rritjen e efijencës. Në përmbledhje, studimet rëndisin si faktorë kryesorë nënkotraktimit në distancë (EMCC, 2008; CBI, 2014):

1. Kostot në vendin destinacion

Nënkotraktimi drejt një destinacioni të caktuar fillon me vlerësimin e nivelit të kostove si kostot e fuqisë punëtore, kostot e lëndës së parë, kostot e energjisë; etj. Zëri kryesor janë kostot e fuqisë punëtore për vetë faktin se industria e prodhimit të veshjeve është punë-intensive.

2. Aksesin ndaj faktorëve të prodhimit në vendin destinacion

Përzgjedhja e një destinacioni nuk mbështetet vetëm tek niveli i kostove, por dhe tek aftësitë e firmave ofruese në vend në realizimin e aktiviteteve të caktuara brenda ZGV-së. Vendimi në të shumtën e rasteve përbën një strategji konkurruese për klientët e huaj (palët porositëse).

3. Koha dhe fleksibiliteti

Dorëzimi në kohë dhe fleksibiliteti i prodhimit janë kthyer në kushte të domosdoshme për firmat perëndimore në industrinë e veshjeve. Pothuajse të gjithë segmentet e tregut të veshjeve po vijnë

gjithnjë e më shumë duke shkurtuar ciklin e jetës së produktit dhe zvogëluar volumin e sasisë së hedhur në treg. Aftësia për të ndërruar shpejt procesin e konfeksionimit të produktit është kritike për t'iu përshtatur kërkesave të klientëve.

4. Distancat e shkurtra

Vendet në afërsi të tregjeve kryesore po kalojnë gjithnjë e më shumë në plan të parë për firmat perëndimore të veshjeve. Arsyt kryesore janë dalja në treg sa më shpejt e produktit, reduktimi i kostove të transportit dhe menaxhimi i ZGV-ve me ofrues strategjik në afërsi gjeografike me tregjet perëndimore. Në studimin e fundit të CBI (2014) lëvizjadrejt segmenteve kryesore të tregut është një element veçanërisht i rëndësishëm lidhur me vendimin e alokimit të kompanisë. Dorëzimi në kohë (sipas bazës just-in time) favorizon modelet e biznesit të orientuara drejt një dorëzimi sa më të shpejtë ku prodhimi të jetë pranë tregjeve kryesore në këto segmente.

Rikonfigurimi drejt stileve dhe modeleve të reja është shoqëruar me vendosjen e një shpërblimi për ciklet më të shkurtra të shpërndarjes, përmirësimin e aftësive prodhuese dhe drejtimin e zinxhirit të furnizimit, përfshirë prodhimin e rrobave dhe procesin e furnizimit me materiale dhe përfundimit.

Në shkallë globale, blerësit dhe ndërmjetësit në mbarë botën janë kthyer gjithnjë e më tepër drejt ofruesve më të mëdhenj që mund të sigurojnë lehtësisht materialet, kordinojnë shpërndarjen (logjistikën), nxisin zhvillimin krijues në vende që mund të lejojnë cikle më të shpejta (shkurtra) në shpërndarje (Startitz, 2012). Rezultati ka qenë konsolidimi i zinxhirit të furnizimit. Blerësit kryesor janë larguar nga funizimi nga shumë firma të vogla, nga stili i vjetër- strukturat prerje, prodhimi dhe qepje drejt marrdhënieve të ngushta me një numër të vogël ofruesish strategjik, duke menaxhuar kështu prodhimin ndërmjet fabrikave të shumta dhe vende ndërkombëtare, duke ndarë së bashku detyrimin financiar, siguruar shërbimeve me vlerë të shtuar më të madhe dhe në fund duke siguruar përfitime më të madhe nga tregtia e veshjes dhe tekstilit (Foraster, 2010). Këto rrjete ndërkombëtare shërbejnë gjithashtu si një burim i rëndësishëm punësimi dhe manifestojnë një shumëllojshmëri efektesh në tregjet vendase të punës. Kjo industri zakonisht shërben si një trampolinë për industrializimin e vendeve në zhvillim me kapital të kufizuar që janë të orientuara nga eksporti, kryesisht për arsye të punës intensive në strukturat prodhuese. Si e tillë kjo industri, në veçanti sektori i veshjeve, po kontribuon në gjenerimin e punësimit të nevojshëm.

Klientët e mëdhenj i janë larguar furnizimit nga firma shumë të vogla, stilit të vjetër me aktivitete tradicionale (prerje dhe qepje), drejt marrdhënieve të ngushta me një numër të vogël ofruesish strategjik. Suksesi ose dështimi i nënkontraktimeve në distancë është dhe përgjigja në kohë e klientëve të mëdhenj, duke menaxhuar kështu prodhimin ndërmjet fabrikave të shumta dhe vendeve ndërkombëtare, duke ndarë së bashku detyrimin financiar, siguruar shërbimet me vlerë të shtuar më të madhe dhe në fund duke siguruar përfitime më të mëdha nga tregtia e veshjes dhe tekstilit (Foraster, 2010).

Përfshirja në zinxhirin global të vlerës imponon domosdoshmërinë për t'u përmirësuar pa ndërprerje. Dy arsyet kryesore janë kalimi në aktivitete me vlerë më të lartë të shtuar dhe për të mbijetuar në tregun botëror. Industria fasone në Shqipëri megjithëse e suksesshme në treguesit e eksporteve si dhe cilësinë e prodhimit, ka tregues të dobët në integrimin vertikal në zinxhirin ndërkombëtar të furnizimit si dhe prodhimin për tregun vendas. Arsyt janë të ndryshme: 1)

mungesa e kualifikimit të fuqisë punëtore; 2) shfrytëzimi i një teknologjie prodhimi më pak të avancuar krahasuar me vendet perëndimore, 3) mungesa e burimeve financiare për zgjerimin e kapacitetit prodhues dhe përmirësimin e teknologjisë së prodhimit, 4) vendosja në ambiente me cilësi të dobët, 5) problemet në infrastrukturë, 6) mbështetja e dobët e pushtetit lokal dhe qëndror, etj.

Bashkëpunimi me institucionet e arsimit të lartë dhe atij profesional është e ulët. Pjesa dërrmuese e fuqisë punëtore në këtë industri është punësuar përmes kontaktit direkt me firmat. Mungesa e qëndrave të trajnimit, për periudha afatshkurtra (3-mujore, 6-mujore) ka detyruar firmat në këto industri të harxhojnë kohë në trajnimin e tyre. Të gjitha firmat përdorin mjetet të teknologjisë së informacionit për bashkëpunimin me firmat perëndimore, megjithatë shumë pak prej tyre janë aktive në shfrytëzimin e teknologjisë së informacionit për reklamimin e tyre në nivel ndërkombëtar. Në bashkëbisedimin me administratorët e këtyre firmave shumë pak kishin faqe elektronike personale në të cilin të reklamonin aktivitetin e tyre në tregun ndërkombëtar.

Disa ndër problematikat e industrisë së veshjes në Shqipëri janë:

- Mungesa e transparencës në zbatimin e paketës fasone për nxitjen e punësimit përmes subvencionimit për 1 vit të sigurimeve dhe katër rrogave mujore rresht (Myrseli, 2014).
- Mungesa e një fuqie punëtore të kualifikuar (MMSR, 2014).
- Hendeku është veçanërisht i lartë në fushën e aftësive të menaxhimit të mesëm, teknik dhe projektimit/modës, si mjeshtrëve të modelimit, zhvilluesve të produktit, projektues, inxhinierëve të tekstilit, menaxherëve të prodhimit, ose *profesionistëve të marketingut*. Këto aftësi janë kritike për diversifikimin e prodhimit dhe përmirësimin të produkteve me vlerë të lartësi dhe të aktivitetëve (Sula, 2014).
- Ndryshimi në një kohë të shkurtër i vendimeve lidhur me tatim-fitimin në industrinë prodhuese. Në Prill 2014 qeveria nuk mbështeti propozimin e firmave prodhuese për uljen e tatimit në vlerën 5%, me argumentat (DHKPV, 2014):
- Subvencioni i shtetit për eksportet në sektorin e industrisë është i ndaluar nga marrëveshjet ndërkombëtare të nënshkruara nga vendi ynë (OBT, CEFTA, MSA etj).
- Nuk lejohet favorizimi i vetëm një sektori, Ligji Nr. 9121, datë 28.7.2003 "Për mbrojtjen e konkurrencës" i ndryshuar.
- Po në Nëntor të 2014 qeveria vendos rikthimin e tatimit 5% (QBZ, 2014)
- Përpjekja nga qeveria dhe shoqata e biznesit, për përfaqësimin dhe ndihmesën e firmave prodhuese në industrinë fasone, ka lënë jashtë rrethit firmat në qytete të vogla. Kjo ka vështirësuar jashtëzakonisht mbijetesën e tyre (Zylo, 2014).
- Problematikat kryesore janë: kualifikimi i fuqisë punëtore, rimbursimi i TVSH, vonesat në doganë, infrastruktura në mbështetje të industrisë (furnizimi me energji, informacion, financime) dhe problemet e likuidimit nga ana e klientëve. Procedurat në doganë dhe rimbursimi i TVSH-së mbeten dy nga shqetësimet kryesore (AIDA_Fason, 2014).

Firma deri më tani kanë realizuar përmirësime të procesit dhe produkteve, por jo përmirësim brenda zinxhirëve të vlerës. Faktorët kryesorë që ndikojnë në përmirësimin brenda ZGV-së janë strategjitë e klientit, strategjia e qeverisë për rritjen e firmave, mardhënia me firmat tjera në industri dhe kapaciteti i firmës në burime të kualifikuara njerëzore e teknologjia e prodhimit. Në planet për të ardhmen firmat shqiptare të prodhimit me porosi në sektorin e veshjeve planifikojnë: përmirësimin e teknologjisë, zgjerimin e aktivitetit dhe investojnë në aktivitete të tjera. Megjithatë Italia mbetet tregu kryesor, firmat shqiptare nuk përjashtojnë në planet e tyre dhe prodhimin për tregun vendas.

KAPITULLI V

KONKLUZIONE DHE REKOMANDIME

5.1 Konkluzione

Zinxirët global të vlerës janë zgjeruar falë liberalizimit të tregtisë dhe përparimeve në teknologjinë e komunikimit dhe informacionit. Kompanitë e huaja po zgjedhin të rriten duke bërë më pak dhe nënkontraktuar më shumë. Nënkontraktimi (pajtimi i palëve të treta) nuk është një fenomen i ekonomisë moderne. Teoricienë të suksesshëm si Coase (1937), Smith (1776), Williamson (1985) e të tjerë, kanë propozuar pajtimin e palëve të treta në funksion të reduktimit të kostove dhe stimulimit të specializimit. Strategjia e nënkontraktimit është fitimprurëse për të gjithë madhësitë e firmave. Kompanitë e mëdha kanë mundësi të reduktojnë kostot e tyre përmes pajtimin të palëve të treta në realizimin e aktiviteteve jo-qëndrore. Ndërmjarrjet e vogla dhe të mesme kanë mundësinë të specializohen në aktivitete të caktuara dhe të rrisin produktivitetin e tyre. Transferimi në distancë (jashtë kufijve) mori zhvillim me përmirësimin e transportit, hapjen e shteteve në zhvillim ndaj ekonomisë botërore dhe zhvillimin e teknologjisë së informacionit. Dunning (1988) cilëson dy arsye të rëndësishme të transferimit në distancë: 1- shfrytëzimin e burimeve në vendet-destinacion dhe importin e produkteve të prodhuara; 2- zgjerimin e tregut në vende të tjera. Kohler (2003) thekson një dallim të rëndësishëm ndërmjet investimeve të huaja direkte, sipërmarrjeve të përbashkëta dhe nënkontraktimit në distancë. Hapja e një filiali jashtë vendit ose ngritja e sipërmarrjeve të përbashkëta kanë avantazhin të reduktojnë kostot e monitorimit apo kordinimit, ndërsa nënkontraktimi mund të reduktojë kostot burokratike dhe kostot fikse për hapjen e një filiali. Pjesa më e madhe e studimeve bëjnë një analizë të faktorëve që rrisin përparësitë e vendeve të huaja si destinacione; nga ana tjetër (Manning, Roza, Lewin, & Volberda, 2009) arrijnë në përfundimin se përzgjedhja e destinacionit lidhet me problematikat e vendit origjinë. Në një analizë krahasuese ndërmjet firmave amerikane dhe gjermane orientimi i tyre drejt vendeve të tjera lidhej me nevojat në vendet e tyre. Nevoja e firmave amerikane për t'iu drejtuar Indisë (si destinacion i largët) lidhej me nivelin e ulët të kualifikimit të fuqisë punëtore dhe fitimet në rënie të firmave amerikane. Firmat gjermane përzgjodhën vendet pranë, për arsye të tregjeve të mëdha të vendeve pritëse dhe të qenit pjesë e një komuniteti të përbashkët socio-ekonomik, Bashkimit Evropian.

Tregu ndërkombëtar i shërbimeve sot përfaqëson segmentin me rritjen më të shpejtë në tregun ndërkombëtar. Gjithashtu, ai është një ndër sektorët e paktë premtues në ekonominë globale, ku një numër i caktuar vendesh në zhvillim kanë aktualisht një avantazh konkurrues (Suri, 2005). Revolucioni i tregtimit të shërbimeve ka sjellë një ekspansion dramatik të transferimit jashtë kufijve (offshore outsourcing) të shërbimeve, duke lejuar që firmat të përfitojnë nga avantazhi i kostove më të ulta të prodhimit në vendet e huaja (Liu, Feils, & Scholnick, 2011). Studiuesit cilësojnë si shërbimeve dhe aktivitetet e prodhimit me porosi brenda ZGV-ve, të mishëruara në vlerën e eksporteve neto të disa industrive në vendet në zhvillim (industria e prodhimit të tekstileve dhe veshjeve, industria nxjerrjes e përpunimit të mineraleve dhe lëndëve djegëse, industria e prodhimit të pajisjeve të teknologjisë së komunikimit dhe informacionit, industria e shërbimeve të TIK-ut, etj.). Industria e prodhimit të veshjeve është një nga industritë tipike ku produktet prodhohen në rrjetet ndërkombëtare brenda ZGV-ve. Shqipëria është integruar në ZGV-të e veshjeve që në vitin 1992, pas rënies së komunizmit. Megjithatë vendi ka një eksperiencë më të hershme të prodhimit me porosi nga ndërmarrjet shtetërore (Myrseli, 2014).

Të dhënat tregojnë se firmat shqiptare, prodhuese të veshjeve, kanë mbetur në pjesën e fundit të zinxhirit të vlerës (prerje-qepje-paketim) megjithëse kanë kaluar më shumë se 20 vjet. Arsytet e përqendrimit në aktivitete me vlerë të ulët të shtuar (prerje-qepje-paketim) janë:

- Kërkesat e klientëve të huaj, të cilët kufizojnë mundësinë e rritjes brenda ZGV-ve.
- Niveli i teknologjisë së përdorur, kufizues në rritjen e efikasitetit të prodhimit.
- Problemet me likuiditetin në periudhë afatshkurtër dhe afatgjatë, që rëndojnë aktivitetin normal të firmave.
- Niveli i sigurisë së kërkesës nga klientët e huaj dhe madhësia e tregut vendas.
- Konkurrenca e lartë nga vendet e tjera në zhvillim. Në një studim të fundit të CBI-së (2014), Serbia vlerësohet të jetë një nga destinacionet e reja të preferuara për prodhimin me porosi të veshjeve.
- Kufizimi në furnizimin e drejtpërdrejtë me lëndë të parë nga vetë firmat shqiptare. Këto të fundit furnizohen nga klientët, duke u kufizuar në shërbimet e prodhimit me porosi.
- Strategjia e zhvillimit të industrisë ndryshon shpesh duke krijuar pasiguri për firmat shqiptare.

Këto janë dhe faktorët që ndikojnë në përmirësimin e tyre brenda zinxhirëve global të vlerës.

Megjithëse nuk ka të dhëna statistikore që të vërtetojnë ndikimin që ka pasur industria fasone në vend, në teori efektet e zhvillimit të nënkotraktimit në distancë janë:

- zhvillimi i klasës së mesme të shoqërisë, asaj me të ardhura mesatare,
- rritja e njohurive lokale - bashkëpunimi me klientët e huaj krijon mundësinë e përfundimit të njohurive të reja si dhe në njohjen e kërkesave të tregut më shpejt,
- zhvillimi i sektorëve të tjerë të ekonomisë,
- rritjen e pjesëmarrjes së grave në fuqinë punëtore dhe mundësia e punësimit me orar të reduktuar,
- përqafimi i një kulture përfundimtare të realizimit të punës,
- rritja e eksporteve vendase, etj.

5.2 Rekomandime

Strategjia për zhvillimin e industrive në Shqipëri kërkon studim paraprak të kërkesës vendase, të kërkesës në Evropën Juglindore dhe në vendet e afërta përfundimtare. Zhvillimi i një industrie të caktuar, apo sektorëve brenda tij, kërkon mobilizim të qeverisë së vendit. Një faktor i rëndësishëm për vendet në zhvillim janë vizioni dhe strategjia e qeverisë në nxitjen e industrive të caktuara.

Shqipëria nuk ka një infrastrukturë të zhvilluar dhe kualifikimin e duhur të burimeve njerëzore. Integrimi i vonuar në ZGV-të për artikujt e veshjeve, mineraleve e lëndëve djegëse dhe shërbimet e teknologjisë së komunikimit dhe informacionit, e kufizon fushën e veprimit brenda këtyre zinxhirëve. Për një zhvillim të qëndrueshëm brenda zinxhirëve global të vlerës nevojitet të ndiqet një plan afat-mesëm veprimi në përmirësimin e firmave ekzistuese që realizojnë aktivitete të caktuara, si kualifikimi i burimeve njerëzore sipas kërkesave të tregut, lehtësimi i procesit të transferimit të teknologjisë (përmes lehtësimit të barrierave tatimore dhe jo-tatimore) dhe përmirësimin e infrastrukturës në mbështetje të sektorit privat.

Megjithëse shërbimet e teknologjisë së komunikimit dhe informacionit, si qendrat e shërbimeve telefonike, kanë pak vite që lulëzojnë në vend, qeveria duhet t'i shikojë si një strategji e mirë për punësimin me kohë të pjesshme të studentëve. Kështu kemi një financim të studentëve gjatë viteve të arsimimit, derdhje të kontributeve që në vitet e shkollimit, trajnimit e tyre në aktivitetet përkatëse, etj. Integrimi i vonuar kërkon një vëmendje të veçantë.

Shqipëria dhe të gjithë vendet e Evropës Juglindore janë tregje të vogla faktorësh prodhimi dhe produktesh. Integrimi dhe përmirësimi brenda ZGV-ve, i ofruesve (firmave vendase) në vendet e EJT-së, është i kufizuar nga kapaciteti i vetë firmave dhe mundësia për shpërndarjen e produktit në tregun vendas e rajonal. Si rrjedhojë strategjia për aktivizimin e tregut rajonal përmes marrëveshjeve të bashkëpunimit me vendet e EJT-së ofron më shumë mundësi. Shqipëria ka karakteristika të ngjashme zhvillimi me vendet e EJT-së.

Eksperiencia e vonuar dhe konkurrenca e lartë me vendet e tjera në EJT-ë, kufizon zhvillimin e disa industrive si për shembull prodhimi i të mirave kapitale, furnizimin e drejtpërdrejtë me lëndë të parë, përmirësimin e menjëhershëm në industrinë e përpunuese të mineraleve, lëndëve djegëse, etj. Kjo kërkon një planifikim të qëndrueshëm të strategjive dhe një bashkëpunim të ngushtë me sektorin privat. Kostoja e ulët e fuqisë punëtore duhet të zëvendësohet në afatgjatë me rritje të cilësisë dhe specializimit të saj.

Shqipëria ka një popullsi të vogël me rreth 2.895.847 banorë. Kjo është një arsye e fortë për të konsideruar fuqinë punëtore një rezervë të kufizuar në vend. Një nga shqetësimet e sektorit privat është kualifikimi i burimeve njerëzore. Moskualifikimi i tyre apo kualifikimi jo sipas kërkesave të tregut redukton produktivitetin dhe efikasitetin në sektorin publik dhe privat. Reforma në arsim për rritjen e cilësisë së arsimimit dhe kualifikimin e duhur të fuqisë punëtore kërkon një bashkëpunim të ngushtë ndërmjet institucioneve të arsimit të lartë, sektorit publik dhe atij privat. Një praktikë e suksesshme është një ndërthurje më e hershme (në vitet e shkollimit) e teorisë dhe praktikës dhe ofrimi i alternativave të ndryshme për të mësuarit gjatë gjithë jetës (life long learning). Në vend duhet të funksionojë më shumë spirala e trefishtë ndërmjet institucioneve të arsimit, industrive dhe organeve të qeverisjes vendore dhe qendrore. Përpjekja individuale e institucioneve apo individëve duhet të formalizohet përmes instrumentave, mënyrave dhe institucioneve zyrtare që ofrojnë mjedise të përbashkëta për tre sferat e shoqërisë, institucioneve të arsimit, industrive dhe qeverisë. *Kanalizimi* i duhur i burimeve njerëzore mund të realizohet përmes një bashkëpunimi ndërmjet shkollave profesionale, institucioneve të arsimit të lartë dhe zyrave të punësimit. Çdo i diplomuar duhet të ketë mundësinë të punësohet në profilin që ka studiuar. Në këtë formë vlerësohet në mënyrë konkrete oferta në tregun e punës dhe plotësimi i kërkesave të ndërsjella punëdhënës-punëmarrës.

Numri i studentëve shqiptarë që studiojnë aktualisht jashtë vendit është rreth dymbëdhjetëmijë. Megjithëse ky është një tregues pozitiv, në vend mungojnë të dhëna që tregojnë sa përqind e studentëve të diplomuar jashtë vendit janë kthyer në Shqipëri, aq më tepër se ku janë të punësuar. Kjo tregon mungesën e interesit treguar në përthithjen prapa të trurit. Për përthithjen e trurit nuk duhet të mjaftohemi vetëm në nxitjen e kthimit përmes përparësisë që shqiptarët e diasporës kanë (curriculum vitae), por përmes programeve konkrete. Individët e kualifikuar dhe të punësuar në diasporë mund të ftohen si konsulentë pranë qeverisë, sektorit privat, apo institucioneve të arsimit të lartë. Në fakt, me shqiptarët në diasporë dhe ato të kthyer mund të bashkëpunohet më së miri

për të hapur filiale apo ngritur biznese që të punojnë me kompanitë ndërkombëtare. Eksperienca është një faktor i rëndësishëm në suksesin e nënkontraktimeve jashtë kufijve.

Kufizimi kryesor i punimit është mungesa e të dhënave të karakterit sasior (statistikore) dhe cilësor (vëzhgime, studime apo analiza) për integrimin e firmave vendase në zinxhirët global të vlerës, në veçanti në sektorin e veshjeve të marrë në studim. Përzgjedhja e vendit për nënkontraktimin në distancë kushtëzohet nga informacioni për firmat vendase. Për pasurimin me informacion për firmat dhe industritë në vend duhet përdorur mjete dhe mënyra si:

- ofrimi i një baze me të dhëna për firmat vendase në faqet elektronike të agjencie/organizatave për nxitjen e investimeve dhe zhvillimin e sektorit privat,
- bashkëpunimit aktiv me agjensitë/organizatat ndërkombëtare për promovimin e firmave shqiptare jashtë vendit,
- organizimin e panairove me pjesëmarrje të gjithë palëve aktive në zinxhirët global të vlerës: firmat vendase, kompanitë ndërkombëtare, konsulentët, shoqatat e biznesit, sindikatat e punonjësve, etj.

Suksesi i industrisë fasone pas vitit 1990, me përjashtim vitin 1997, është rrjedhojë e respektimit të kontratave me firmat perëndimore italiane, gjermane, etj. Nga rezultatet për firmat e marrë në studim, faktorët kryesorë në suksesin e firmave nënkontraktore në sektorin e veshjeve janë garantimi i cilësisë, dorëzimi në kohë, ruajtja e besimit dhe fleksibiliteti i prodhimit. Publikimi i studimeve më të thelluara në menaxhimin e kontratave të prodhimit me porosi është i rëndësishëm për informimin e modeleve dhe faktorëve që ndikojnë në suksesin e nënkontraktimeve në distancë. Për të kuptuar se si arrijnë të kenë përfitime, vlerësimi i firmave në industrinë fasone duhet bërë nga të dhënat financiare për përdorues të jashtëm dhe duke ndjekur linjën e brendshme të kontabilitetit. Një ndër kërkesat kryesore të firmave në industrinë fasone është llogaritja e pagës sipas normës dhe jo sipas pagës minimale. Studimi i kostove të prodhimit është shumë i rëndësishëm në mënyrë që qeveria të monitorojë çmimet dhe të evitojë konkurrencën e pandershme në industri. Qeveria duhet të përpiqet të mbështesë integrimin e firmave në segmentët e tregut kategorizuar të “modës së lartë”. Afërsia gjeografike me industritë e modës, si Italia apo Franca, përbën përparësi krahasuar me vendet e tjera të Lindjes. Në një integrim të vonuar në zinxhirët e vlerës është më mirë fokusimi në një nyje të tregut.

Krijimi i një mjedisi të sigurtë, rritja e transparencës, shkurtimi i procedurave në administratën publike përmes ofrimit elektronik të informacionit dhe shërbimeve rrisin menaxhimin efektiv të kohës në sektorin privat dhe raportimin e saktë të të dhënave. Për shembull, realizimi i një survejimi të saktë dhe me pak kosto do të ishte përmes përdorimit të tableteve elektronike (i-pad) në vend të mënyrës letër dhe lapsë për hedhjen e të dhënave primare. Kjo mënyrë do të reduktonte kohën dhe koston. Qeveria duhet të përpiqet të orientojë firmat e sektorit privat në diversifikimin e portofolit të investimeve në sektorë ende të pazhvilluar mirë, por me potenciale rritjeje, si dhe hapjen e aktivitetit dhe në qytete të tjera jo kryesore. Mbështetja me masa konkrete, si psh reduktimi i detyrimeve tatimore, ngritja e qendrave profesionale për trajnimin e punonjësve, etj. Lehtësirat në ngritjen e bizneseve në qytete të vogla sjellin përfitime për: banorët e qytetit (rritjen e punësimit dhe të ardhurave familjare); bizneseve të tjera në qytet; reduktimin e kostove për biznesin; dhe shpërndarje të të ardhurave të vendit.

Qeveria duhet të hartojë strategji për përmirësimin e firmave nënkontraktore brenda zinxhirëve të vlerës përmes një studimi paraprak të industrive. Industria *fasone* ka të punësuar në procesin qepje-prerje-paketim kryesisht femra. Mosha mesatare e tyre është shumë e re dhe niveli i shkollimit mesatarisht 12 vite. Kjo e bën këtë industri të jetë më e cënuar nga qarkullimi i punonjësve dhe me kosto më të larta për trajnimin e tyre. Qeveria, jo vetëm duhet të planifikojë politika për nxitjen e punësimit, por dhe uljen e normës së qarkullimit të punonjësve. Furnizimi me energji elektrike është shumë i rëndësishëm për industrinë *fasone*. Ndërrerjet e energjisë janë kosto e shtuar për biznesin. Përdorimi i gjeneratorëve është shumë i kushtueshëm, dhe ul efikasitetin e punës. Aktiviteti në industrinë *fasone* kërkon ambjente të mëdha. Ofrimi i një mjedisi të përshtatshëm për punonjësit ka kosto për firmën, prandaj duhet marrë në konsideratë aplikimi i tarifave të ndryshme të energjisë sipas industrive. Shumë nga firmat nuk ofrojnë kushte shumë të mira pune për punonjësit, prandaj qeveria duhet të kërkojë përmirësimin e ambjenteve të punës dhe rritjen e sigurisë në punë si dhe t'i monitorojë ato.

Informimi dhe pjesëmarrja aktive e firmave në industrinë *fasone*, në panairë, konferenca apo aktivitete të ndryshme ndihmon në një vlerësim më të mirë të mjedisit të biznesit, nivelit të konkurrencës, kërkesës së tregut, etj. Një rol të rëndësishëm në organizimin apo informimin për evente të tilla kanë shoqatat e biznesit.

Një nga disavantazhet e të bërit biznes në Shqipëri është madhësia e tregut, por nëse biznesi mund të shtrihet edhe në rajonet përreth me popullësi shqiptare do të ndikonte në zgjerimin e industrisë *fasone*. Megjithatë, një mjet shumë i rëndësishëm është marketingu. Firmat në pjesën më të madhe nuk përdorin instrumentat e kërkimit të tregut dhe për rrjedhojë dështojnë me prodhimin vendas. Përdorimi i figurave të sukseshme publike për produktet vendase është një instrument shumë i mirë për nxitjen e shitjeve brenda rajonit dhe realizimin e një aktiviteti tjetër të rëndësishëm, atij të prodhimit vendas.

Faktorët që ndikojnë në përmirësimin brenda zinxhirëve global të vlerës lidhen ngushtë me strategjinë e klientëve. Në industrinë *fasone* në veçanti në sektorin e veshjeve, klientët kanë rolin kryesor në menaxhimin e zinxhirëve të vlerës për artikujt e veshjes. Mungesa e rritjes së firmave shqiptare në këtë sektor tregon hapësirën e kufizuar që u lënë klientët ekzistues në përmirësimin brenda zinxhirëve të vlerës. Kështu që do të ishte mirë që firmat të kërkojnë për tregje të reja që të mund të sigurojnë një vlerë më të lartë të shtuar. Në të kundërt në një periudhë afatgjatë duhet të përpiqen të diversifikojnë aktivitetin e tyre ose të kalojnë në industri të tjera.

Aplikimi i makinerive bashkëkohore, por njëkohësisht dhe ndryshimi i vazhdueshëm i modës kërkon një fuqi punëtore të mirëpërgatitur. Përmirësimi brenda zinxhirëve kërkon një fuqi punëtore shumë të kualifikuar në procese me vlerë më të lartë të shtuar si dizenjimi i produktit, menaxhimi i rrjeteve të shpërndarjes, etj. Për t'u përgjigjur kërkesës së firmave nënkontraktore në vend, hartimi i programve duhet të realizohet në bashkëpunim të ngushtë me sektorin privat.

Fleksibiliteti në prodhim është një kërkesë që po merr një theks gjithnjë e më të fortë për firmat nënkontraktore në Shqipëri. Strategjia për të përballuar kërkesat e klientëve të huaj është bashkëpunimi me firmat e tjera në vend duke krijuar rrjetet e brendshme të prodhimit dhe grupimet e bizneseve.

5.3 Kufizimet e punimit

Në realizimin e këtij punimi, kufizimi kryesor është koha. Në një periudhë ku kemi ndryshime të shpeshta të ligjeve, prioritetëve të qeverisë dhe një mungese harmonie mes të gjithë aktorëve, sektorëve, apo individëve është e vështirë që të masësh diçka që të shërbejë në afatgjatë. Mungesa e literaturës në gjuhën shqipe, por dhe trajtimi i vounuar i fenomenit në literaturat bashkëkohore kërkoi një kohë të gjatë që struktura e punimit të merrte një rrjedhë llogjike.

Në analizën krahasuese me vendet e rajonit shpeshherë të dhënat mungojnë, apo nuk janë të unifikuara. Realizimi i një krahasimi mbështetur tek të dhënat sasiore, por dhe analiza cilësore nga raporte apo punime të ndryshme ka qenë një sfidë në përpjekje të mbajtjes së një qëndrimi objektiv në paraqitjen e potencialeve të Shqipërisë si vend destinacion.

Fokusimi në një industri me interes për zhvillimin ekonomik të vendit dhe rritjen e punësimit, në dukje mendohej një hap i thjeshtë. Thellimi i studimit, kontakti i drejtpërdrejtë me një pjesë të mirë të firmave nxorri në pah shumë problematika të kësaj industrie si: mungesa e adresave të sakta; mungesa e interesit të disa prej sipërmarrësve të marrë në pyetje (madje një ndrojtje e tyre në komunikimin e drejtpërdrejtë); mungesa e informacionit për treguesit kryesor të kësaj industrie ose mospërputhshmëri ndërmjet burimeve të të dhënave. Kufizime të tjera kanë të bëjnë me bashkëpunimin e vogël të firmave për të marrë pjesë në studim, të cilët kanë zgjatur kohën e marrjes së përgjigjeve dhe përpunimit të të dhënave. Po kështu fokusi në një sektor të vetëm (së bashku me vetëm tre raste studimi dhe një mostër të vogël) nuk lë shumë vend për përgjithësime. Një kufizim me rëndësi për punimin është mungesa e të dhënave kohore për të matur efektet që ka pasur industri fasone pas vitit 1990.

5.4 Kërkimi i mëtejshëm

Kjo temë është një dritare e vogël drejt një fushe të re studimi. Çdo studiues mund të ketë kontributin e vet dhe ende të mbetet një shteg drejt kërkimeve të mëtejshme. Në themel të çdo studimi qëndron një literaturë. Nënkontraktimi në distancë është një objekt studimi në disiplinën e shkencave ekonomike, të menaxhimit, financës, etj. Në studimet e mëtejshme është e nevojshme të kryhet një rishikim më i thelluar i literaturës për secilën disiplinë.

Studimi është i kufizuar në sektorin e veshjeve të industrisë fasone. Në Shqipëri veprojnë dhe firma tjera brenda zinxhirëve global të vlerës, si firmat e prodhimeve të lëkurës dhe këpucëve, firmat ofruese të shërbimeve të TIK-ut (qendrat e telefonisë), etj. Një kërkim me interes është studimi i secilit sektor më vete dhe analiza krahasuese ndërmjet tyre. Studiuesit në fushën e menaxhimit kanë mundësi të diskutojnë për modelet e menaxhimit të këtyre kontratave, etikën e biznesit dhe rrezikun moral. Analiza e të dhënave financiare kombinuar me faktorë të tjerë mund të nxjerr rezultate të reja dhe më të qendrueshme. Niveli i zhvillimit të teknologjisë mund të trajtohet njëherësh si variabël shpjegues në integrimin dhe përmirësimin brenda zinxhirëve ose si variabël i shpjeguar me praninë e kompanive të huaja në vend. Studimi i faktorëve që nxisin përmirësimin e firmave brenda zinxhirëve global të vlerës dhe krijimin e një modeli konceptual që mund të zbatojnë palët e interesuara (qeveria, firmat ofruese, shoqëritë e biznesit, etj.) arrihet vetëm pasi të jetë bërë një matje e efekteve që sjellin reformat, grupimet e firmave, roli i shoqatave të biznesit, etj. Secili nga faktorët e përmendur është një studim më vete.

Nënkontraktimi është një alternativë për reduktimin e kostove dhe njëkohësisht ndihmon në përmirësimin e produkteve/shërbimeve jo vetëm në sektorin privat, por dhe në sektorin publik. Administrimi i shpenzimeve në sektorin publik dhe rritja e efikasitetit të shërbimeve publike vë në diskutim nëse disa nga aktivitetet e tyre duhen realizuar vetë apo të nënkontraktohen firma të sektorit privat.

BIBLIOGRAFIA

- A.T. Kearney. 2013. *7 Factors Driving the Offshoring of Services*. Industry Week. A.T. Kearney
- A.T. Kearney. 2003. *Selecting a Country for Offshore Business*. Processing. Chicago A.T. Kearney
- A.T. Kearney. 2011. *Offshoring Opportunities Amid Economic Turbulence*. A.T. Kearney
- Abecassis-Moedas, C. 2007. "Globalisation and regionalisation in the clothing industry: survival strategy for UK firms", *Int. J. Entrepreneurship and Small Business* , 291-304.
- Abenarthy, F. H., Volpe, A., & Weil, D. 2004. *The Apparel and Textile Industries after 2005: Prospects and Choices*. Harvard Center for Textile and Apparel.
- Abraham, K. G., & Taylor, S. K.. 1993. *Firms' Use of Outside Contractors: Evidence and Theory*. Cambridge: National Bureau Of Economic Research.
- Abramovsky, L., Griffith, R., & Sako, M. 2004. *Offshoring of Business Services and its Impact on the UK Economy*. United Kingdom: The Advanced Institute of Management Research.
- Agarwal, S., & Ramaswami, S. N. 1992. "Choice of Foreign Market Entry Mode: Impact of Ownership, Location and Internalization Factors", *Journal of International Business Studies*, fq. 1-27.
- Andersen, O. 1993. "On the Internationalization Process of Firms: A Critical Analysis", *Journal of International Business Studies*, fq. 209-231.
- Anderson, J. D. 2006. *Qualitative and Quantitative research*. Grant and Evaluation Office.
- Argyres, N. 1996. "Evidence on the Role of Firm Capabilities in Vertical Integration Decisions", *Strategic Management Journal* , 17 (2), fq. 129-150.
- Aron, R., & Singh, J. 2005. "Getting Offshoring Right", *Harvard Business Review* , fq. 135-142.
- Arrow, K. 1962. "The Economic Implications of Learning by Doing", *Review of Economic Studies*, fq. 155-173.
- Aubert, B. A., & Weber, R. 2001. *Transaction Cost Theory, The Resource-Based View and Information Technology Sourcing Decisions: A Re-Examination of Lacity et al's Findings*. École des Hautes Études Commerciales de Montréal .
- Aubert, B. A., Patry, M., & Rivard, S. 2003. "A tale of two outsourcing contracts; An agency-theoretical perspective", *Wirtschaftsinformatik*, fq. 181-190.
- Autor, D., & Dorn, D. 2009, May. "This Job is "Getting Old": Measuring Changes in Job Opportunities using Occupational Age Structure", *American Economic Review: Papers & Proceedings*, 99 (92), fq. 45-51.
- Backer, K. D., & Miroudot, S. 2013. Mapping Global Value Chains. OECD.
- Badri, M. A. 2007. "Dimensions of Industrial Location Factors: Review and Exploration", *Journal of Business and Public Affairs*, 1 (2), fq. 1-26.

- Bahli, B., & Rivard, S. 2003. "The information technology outsourcing risk: A transaction cost and agency theory-based perspective. *Journal of Information Technology*", *Journal of Information Technology*, fq. 211-221.
- Baitheimy, J. 2003. The seven deadly sins of Outsourcing. *Journal of Academy of Management Executive* , 17 (2), fq. 87-98.
- Balassa, B. 1965. "Trade Liberalization and Revealed Comparative Advantage", *The Manchester School of Economic and Social Studies*, 23, fq. 99-124.
- Barney, J. 1991. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, 17(1), fq. 99-120.
- BBC. (2012, March 29). British Broadcasting Corporation. Gjetur në: April 02, 2014, from British Broadcasting Corporation Web site: <http://www.bbc.com/news/magazine-17543356>
- Beron, R. 2014. "2014 Outlook on Asia Apparel and Textile Sourcing", *Sourcing Journal*.
- Birkinshaw, J. 2000. Upgrading Industry Clusters and Foreign Investments. *Journal of International Studies of Management* , 30 (2), fq. 93-113.
- Blinder, A. S. 2007. *Offshoring: Big Deal, or Business as Usual?* Alvin Hansen Symposium.
- Bohnenkamp, T. 2013. *The effect of the resource based view on decisions in supply management*. Phd. Thesis Conference. Enschede: University of Twente, Faculty of Management and Governance.
- Boka, M., & Torluccio, G. 2013. "Informal Economy in Albania. Academic", *Journal of Interdisciplinary Studies*, 2 (8), fq. 212-221.
- Borenstein, De Gregorio, E., & Lee, J. W. 1998. "How does foreign direct investment affect economic growth"? *Journal of International Economics*, Vol.45, fq. 115-135.
- Brouthers, K. D. 2002. "Institutional, cultural and transaction cost influences on entry mode choice", *Journal of International Business Studies*, 33 (2), 203-221.
- Brown, D., & Wilson, S. 2005. *The Black Book of Outsourcing: How to Manage the Changes, Challenges, and Opportunities*. John Wiley & Sons.
- Buckley, P. J., & Casson, M. C. 1976. *The Future of Multinational Enterprises*. London: MacMillan.
- Buckley, P. J., & Casson, M. C. 2009. "The internalisation theory of the multinational enterprise: A review of the progress of a research agenda after 30 years", *Journal of International Business Studies*, fq. 1563-1580.
- Bunyaratavej, K., Hahn, E. D., & Doh, J. P. 2007. "International offshoring of services: A parity study", *Journal of International Management*, 13 (1), fq. 7-21.

- Caldwell, N., Walker, H., Harland, C., Knight, L., & Zheng, J. 2005. "Promoting Competitive Markets: The Role of Public Procurement", *Journal of Purchasing and Supply Management*, fq. 242-251.
- Cambridge University Press. 2014. Cambridge University Press. Gjetur në: from Cambridge Dictionaries Online: <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/business-english/outsourcing>
- Capecchi, V. 1968. "On the definition of typology and classification in sociology", *Quality and Quantity*, 2 (1-2), fq. 9-30.
- Carmel, E. 2003. "The New Software Exporting Nations: Success Factors", *The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries*, fq. 1-12.
- Carter, J., Bédard, M., & Bista, C. P. 2013. *Comparative review of unemployment and employment insurance experiences in Asia and worldwide*.:International Labour Organization.
- CBI. (2014). *Supply Chain Trends in the Apparel Sector*: Ministry of Foreign Affairs, Netherland.
- CEFTA; OECD. (2013). *Trade in Intermediate Goods and International Supply Chains in CEFTA*. CEFTA Issues Paper.
- Chakrabarty, S. 2006. *Making Sense of the Sourcing and Shoring Maze*. In: & V. H. Kehal, *Outsourcing and Offshoring in the 21st Century*: fq. 18-53.
- Chang, W. (2012). The Economics of Offshoring. In: *Conference on Global Economy 2012*.
- Coase, R. (1937), "The Nature of the Firm," *Economica* 4: fq. 386-405
- Contractor, F. J., & Mudambi, S. M. 2008. "The Influence of Human Capital Investment on the Exports of Services and Goods: An Analysis of top 25 Services Outsourcing Countries" *Management International Review*, fq. 433-445.
- Contractor, F. J., Kumar, V., Kundu, S. S., & Pedersen, T. 2010. "Reconceptualizing the Firm in a World of Outsourcing and Offshoring: The Organizational and Geographical Relocation of High-Value Company Functions", *Journal of Management Studies*, fq. 1417-1433.
- Coombs, R., & Battaglia, P. 1998. *Outsourcing of business services and the boundaries of the Firm*: CIRC, The University of Manchester, CRIC working paper No. 5, June 1998.
- Corbett M.F., 2004. *The outsourcing revolution: Why it makes sense and how to do it right*, Dearborn Trade Publishing, Chicago
- Cox, A. 1996. "Relational competence and strategic procurement management: Towards an entrepreneurial and contractual theory of the firm", *European Journal of Purchasing & Supply Management*.
- Currie, W. L., & Willcocks, L. P. 1998. "Analysing four types of IT sourcing decisions in the context of scale, client/supplier interdependency and risk mitigation", *Information Systems Journal*, fq. 119-143.

- D'Aveni, R. A. 2004, June. What should be done about the export of jobs abroad? Gjetur në: March 8, 2014, *Journal of Academy of Management*: <http://www.aomonline.org/aom.asp>
- Dibra, S., & Memaj, F. 2012, Mars. “Sfida të Financimit të Arsimit Profesional”, *Revista Monitor*.
- Doh, J. P., Bunyaratavej, K., & Hahn, E. D. 2009. “Separable but not equal: The location determinants of discrete services offshoring activities”, *Journal of International Business Studies*, fq. 926–943.
- Dossani, R., & Kenney, M. (2003). “*Lift and Shift*’: *Moving the Back Office to India*”, *Information Technology and International Development* (1), fq. 21-37.
- Dunning, J. H. 1988. Trade, Location and Economic Activities of MNEs. In: J. H. Dunning, *Explaining International Production* , fq. 13-40.
- Dunning, J. H. 1993. *Globalization of Business*. London and New York: Routledge.
- DHKPV. 2013. Fasonistët Fokus. Tiranë: Dhoma Kombëtare e Prodhuesve të Veshjeve.
- DHKPV. 2014, Qershor. Dhoma Kombëtare për Prodhimin e Veshjeve. Gjetur në: Nëntor 2014
- Easterly, W. 2001. “The Lost Decades: Developing Countries' Stagnation in Spite of Policy Reform 1980-1998”, *Journal of Economic growth* , Vol. 6, fq. 135-157.
- EMCC.(2008). *EU textiles and clothing sector: Location decisions*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Emmanuel, M. 2009. *Methodology of Business Studies*. Pearson Education India.
- Erber, G., & Ahmed, A. S. 2005. “Offshore outsourcing. A global shift in the present”, *IT Industry Intereconomies*, 40 (2), fq.100-12.
- Ernst & Young. 2013. *Worldwide VAT, GST and sales tax guide*. London: 2013 EYGM Limited.
- Escaith, H., Lindenberg, N., & Miroudot, S. 2010. “*International Supply Chains and Trade Elasticity in Times of Global Crisis*.”_Staff working paper 2010-08, Economic Research and Statistics Division, World Trade Organization, Geneva.
- Cattaneo, O., Gereffi, G., & Staritz, C. *Global Value Chains in Postcrisis World: A Development Perspective*. Washington, DC: World Bank.
- Fama, E. F., & Jensen, M. C. 1983, June. “Separation of Ownership and Control”, *Journal of Law and Economics*, XXVI.
- Fama, E. F., & Jensen, M. C. 1995. *Separation of Ownership and Control*. *Separation of Ownership and Control*, The University of Chicago Press.
- Farrel, D. 2004. “Beyond offshoring: assess your company's global potential”, *Harvard Business Review*, 82(12), fq. 82-90.

- Farrel, D. 2006. "Smarter Offshoring", *Harvard Business Review*, fq. 85-92.
- Farrel, D., Laboissière, M. A., & Rosenfeld, J. 2005. "Sizing the emerging global labor market." *Academy of Management Perspectives*, (20), fq. 23-34.
- Feenstra, R. C., & Hanson, G. H. 1996. "Globalization, Outsourcing, and Wage Inequality", *The American Economic Review*, 86 (2), fq. 240-245.
- Feinberg, S. 2008. *Location Theory*. Rutgers Business School.
- Fenstra, R. C., & Hanson, G. H. 2001. "Global Production Sharing and Rising Inequality: A Survey of Trade and Wages". NBER Working Paper 8372.
- Fernandez-Stark, K., Bamber, P., & Gereffi, G. 2012. "*Upgrading in Global Value Chains: Addressing the Skills Challenge in Developing Countries*." United States: Center on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University.
- Fernandez-Stark, K., Frederick, S., & Gereffi, G. (2011). The Apparel Global Value Chain: Economic Upgrading and Workforce Development. In G. Gereffi, K. Fernandez-Stark, & P. Psilos, Skills for Upgrading: *Workforce Development and Global Value Chains in Developing Countries*, fq.75-128.
- Florida, R. 2001. "Competing in the Age of Talent". *Greater Philadelphia Regional Review Summer*, fq. 10-17.
- Gál, Z. 2013. "New Bangalores? The role of Central and Eastern Europe in business and IT services offshoring", *Journal of Economic Development, Environment and People*, 2 (3), fq. 77-100.
- Garfamy, R. 2003. *Supplier Selection and Business Process Improvement: An Exploratory Multiple-Case Study*. Barcelona: Research Paper, Universitat Autònoma de Barcelona.
- Geis, G. S. 2006. "Business Outsourcing and the Agency Cost Problem", *Notre Dame Law Review*, 83 (1), fq. 656-677.
- Gereffi, G. 1999. "International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain", *Journal of International Economics*, fq. 37-70.
- Gereffi, G. 2002. Outsourcing and Changing Patterns of International Competition in the Apparel Commodity Chain. In: *Responding to Globalization: Societies, Groups, and Individuals*, Boulder, Colorado, April 4-7, 2002
- Gereffi, G., & Fernandez-Stark, K. 2010. "*The Offshore Services Global Value Chain*". Durham, NC: Duke University Center on Globalization, Governance & Competitiveness.
- Gereffi, G., & Memedovic, O. 2003. *The Global Apparel Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries*. Vienna, Austria: United Nations Industrial Development Organization (UNIDO).

- Gilley, M. K., Greer, C. R., & Rasheed, A. A. 2004. "Human resource outsourcing and organizational performance in manufacturing firms" *Journal of Business Research*, fq. 232-240.
- Gilley, M., & Rasheed, A. 2000. "Making More By Doing Less: An Analysis of Outsourcing and its Effects on Firm Performance", *Journal of Management*, 26 (4), fq. 763-790.
- Gonzales, A., Dorwin, D., Gupta, D., Kalyan, K., & Schimler, S. 2004. *Outsourcing: Past, Present and Future*. Gjetur në: June 29, 2014, from <http://courses.cs.washington.edu/courses/Dorwin.pdf>.
- Goyal, S., Dua, S., & Kaur, G. 2012. "A Case Approach Towards Vertical Integration: Developing Buyer-Seller Relationships", *International Journal Of Research In Commerce, It & Management*, 2 (10), fq. 108-111.
- Graf, M., & Mudambi, S. 2005. "The Outsourcing of IT-enabled Business Processes: A Conceptual Model of the Location Decision", *Journal of International Management*, fq. 253-268.
- Greaver II, M. (1999). *Strategic Outsourcing: A Structured Approach to Outsourcing Decisions and Initiatives*, Amacom, New York.
- Groh, A., Liechtenstein, H., & Lieser, K. (2014). *Venture Capital and Private Equity Country Attractiveness*. Index: 2013 Annual. IESE Business School, University of Navarra, Gjetur në: <http://blog.iese.edu/vcpeindex/>. [accessed 19.08.2013].
- Grossman, G. M., & Helpman, E. 2005. "Outsourcing in a Global Economy", *Review of Economic Studies*, fq. 135-159.
- Grossman, G. M., & Rossi-Hansberg, E. 2008. "Trading Tasks: A Simple Theory of Offshoring", *American Economic Review*, 98 (5), fq. 1978-1997.
- Grossman, G., & Rossi-Hansberg, E. 2006, November. "Trading tasks: a simply theory of offshoring", *National Bureau of Economic Research*, Princeton University .
- Gjika, G. (2011). *A snapshot of garment industry in Albania* . Tirana: The Chamber of Façon of Albania.
- Hahn, E. D., Doh, J., & Bunyaratavej, K. 2009. "The Evolution of Risk in Information Systems Offshoring: The Impact of Home Country Risk, Firm Learning, and Competitive Dynamics,," *Management Information System - Quarterly*, fq. 597-616.
- Hair, J. F., Tatham, R. L., Anderson, R. E., & Black, W. 1998. *Multivariate Data Analysis* (5th Edition). New Yersy, USA: Prentice Hall.
- Hakansson, H., Avila, V., & Pedersen, A. 1999. "Learning in Networks" *Industrial Marketing Management*, fq. 443-452.
- Hathaway, R. S. (1995). Assumptions Underlying Quantitative and Qualitative Research: Implications for Institutional Research. *Research in Higher Education* , 36 (5), fq. 535-562.

- Heeks, R., & Nicholson, B. 2002. "Software Export Success Factors and Strategies in Developing and Transitional Economies. Development Informatics", Working Paper Series. Institute for Development Policy and Management.
- Hennart, J.-F. 1988. "A transaction costs theory of equity joint ventures", *Strategic Management Journal*, 9 (4), fq. 361-374.
- Heymann, E. 2005. *WTO textile agreement now expired: China maturing into the world's tailor*. Frankfurt: Deutsche Bank Research.
- Hoekman, B. 2013. Supporting Supply Chain Trade. *GREAT Insights* , 2 (8), fq. 6-7.
- Holl, A. (2007). *Production Subcontracting and Location*. Madrid: Foundation for Applied Economics Studies.
- HorsesforSources. 2010. *Global Sourcing Buyers: Trade Carefully through Europe*. Gjetur në: <http://www.horsesforsources.com/tread-carefully-112410>.
- Humphrey, J. 2004. *Upgrading in global value chains*. Geneva: International Labour Organization.
- Humphrey, J. 2005. *Shaping Value Chains for Development: Global Value Chains in Agribusiness*. GTZ, Eschborn, Germany.
- Humphrey, J., & Schmitz, H. 2002. "How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters"?, *Regional Studies*, 36 (9), fq. 1017–1027.
- Humphreys, G. W., Riddoch, M. J., Forti, S., & Ackroyd, K. 2004. Action Influences spatial perception: Neuropsychological evidence. *Visual Cognition* , 2 (3), fq. 401-427.
- Hunter, I. 2004. *The Indian Offshore Advantages: How Offshoring is Changing the Face of Human Resources*. Aldershot: Gower Publishing.
- Hussey, D., & Jenster, P. 2003. Outsourcing: the supplier viewpoint. *Strategic Change* , 12, fq. 7-20.
- ISB. (2010). *Rapid assessment of the impact of the global economic crisis on the apparel and footwear industry in Albania*. Tiranë: Instituti i Studimeve Bashkëkohore.
- Jankowicz, A. D. (2000). *Business Research Projects* (3rd edition). London: Thomson Learning.
- Jatkar, A. 2013. The Curious Case of Environmental Standards and its Trade Impact: An Integrated Indian and Norwegian Perspective. *GREAT Insights* , 2(8), 38-40.
- Jensen, M. C., & Jensen, M. C. 1976. "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, 3 (4), fq. 305-360.
- Jensen, P. D., & Pedersen, T. 2011. "The Economic Geography of Offshoring: The Fit between Activities and Local Context", *Journal of Management Studies*, 48:2, fq. 352-372.

- Kakabadse, A., & Kakabadse, N. 2005. "Outsourcing: Current and Future", *Thunderbird International Business Review*, 47(2), fq. 183–204.
- Kanchana, R. 2007. *Information Requirement: Implications from Simultaneously Considering Manufacturing and Supplier-Selection Strategies*. PhD.Thesis, Kasetsart University.
- Kaplinsky, R. 2005. *Globalization, Poverty and Inequality: Between a Rock and a Hard Place*. Cambridge: Polity Press.
- Kaplinsky, R., & Readman, J. (2000). "Globalization and Upgrading: what can (and can not) be learnt from international trade statistics in the wood furniture sector?". United Kingdom: University of Brighton.
- Kaplinsky, R., Morris, M., & Readman, J. 2002. The Globalization of Product Markets and Immiserizing Growth. *World Development*, 30 (7), 1159-1177.
- Kathawala, Y., Ren, Z., & Shaw, J. 2005. "Global Outsourcing and its impacts on Organizations: Problems and Issues", *International Journal Services Operations Management*, 1 (2).
- Keane, J., & Velde, D. W. 2008. The role of textile and clothing industries in growth and development strategies. *Overseas Development Institute*: www.odi.org/resources/3361.pdf.
- Kehal, H., & Singh, V. 2006. *Outsourcing and Offshoring in the 21st Century: A Socio-Economic Perspective*. Idea Group Publishing.
- Kirkegaard, J. F. 2004. Offshore Outsourcing: Much Ado About What? CESifo Forum.
- Kirkegaard, J. F. (2005). "Outsourcing and Offshoring: Pushing the European Model Over the Hill, Rather than off the Cliff! Looking into the future of ICT". Amsterdam: Institute for International Economics.
- Kirkegaard, J. F. 2007. "Offshoring, Outsourcing, and Production Relocation – Labor Market Effects in the OECD Countries and Developing Asia". *Working Paper* N. 07-2, Peterson Institute for International Economics, Washington D.C.
- Kohler, W. (2003). Aspects of International Fragmentation. *Review of International Economics*, 12, fq. 793-816.
- Kor, Y. Y., & Mahoney, J. T. 2004. Edith Penrose's (1959) "Contributions to the Resource-based View of Strategic Management", *Journal of Management Studies*, fq. 183-191.
- Kotabe, M., Murray, J. Y., & Javalgi, a. R. 1998. "Global Sourcing of Services and Market Performance: An Empirical Investigation", *Journal of International Marketing* .
- Kotlarsky, J., & Oshri, I. 2008. "Country attractiveness for offshoring and offshore outsourcing: additional consideration", *Journal of Information Technology*, fq. 228-231.
- Krause, D. 1999. "The antecedents of buying firms' efforts to improve suppliers", *Journal of Operations Management*, 17 (2), fq. 205-224.

- Kroll, C. 2007. Globalization of Services and White-Collar Work--Implications for Firms, Employment and Wages. "Globalization comes home." Conference. University of California Berkeley.
- Kshetri, N. 2012. The Evolution of the Offshoring Outsourcing Industry: Brasil versus other BRIC Countries. *Suma de Negocios*, 3(3), fq. 33-46.
- Lauridsen, B. 2011. Shifting the Paradigm: Value-Chain Analysis Applied to Online Learning. *TCC Proceedings*, fq. 100-112.
- Lee, Y.-T. 2006. *Buyer influence and supplier development in Buyer-Driven Global Supply Chain*. PhD. Thesis. Boston University
- Levine, L. 2012. *Offshoring (or Offshore Outsourcing) and Job Loss Among U.S. Workers*. Congressional Research Service.
- Lewin, A. Y., & Couto, V. 2007. *The Next Generation of Offshoring: The GLocalization of Innovation*. Durham: Duke University.
- Lewin, A. Y., & Peeters, C. 2006. Offshoring Work: Business Hype or the Onset of Fundamental Transformation? *Long Range Planning*, fq. 221-239.
- Linder, J. C. 2004. "Outsourcing as a strategy for driving transformation". *Strategy & Leadership*, 32 (6), 26-31.
- Liqin, L. 2011. "Study on the Ability for Jilin Province of China to Undertake Outsourced International Service", *Journal on Innovation and Sustainability*, 02 (03), fq. 86-90.
- Liu, L. B., Berger, P., Zeng, A., & Gerstenfeld, A. 2006. *Where to Outsource: Selecting an Offshore Outsourcing Location*. Gjetur në: <http://smgapps.bu.edu/wp2006-10.pdf>
- Liu, R., Feils, D. J., & Scholnick, B. 2011. Why Are Different Services Outsourced to Different Countries? *Journal of International Business Studies*, 42(4), fq. 558-571.
- Logan, M. S. 2000. "Using Agency Theory to design successful outsourcing relationships", *International Journal of Logistics Management*, 11 (2), fq. 21-32.
- Loh, L., & Venkatraman, V. 1992. "Determinants of Information Technology Outsourcing: A Cross-Sectional Analysis", *Journal of Management Information Systems*, fq. 7-24.
- Mankiw, G., Romer, D., & Weil, D. 1992, May. "A Contribution to the Empirics of Economic Growth", *Quarterly Journal of Economics*, fq. 407-437.
- Mankiw, N. G., & Swagel, P. 2005). The Politics and Economics of Offshore Outsourcing. *Working Paper No. 122*, American Enterprise Institute for Public Policy Research.
- Manning, S. D., Roza, M., Lewin, A. Y., & Volberda, H. W. 2009. Why Distance Matters: The Dynamics of Offshore Location Choices. *Summer Conference 2009*, Copenhagen Business School, Denmark.

- Marchegiani, L., Giustiniano, L., Peruffo, E., & Pirolo, L. 2013. "Le Decisioni di Outsourcing", *Impresa Progetto - Electronic Journal of Management*, 1, fq. 1-28.
- Marin, D. 2005. A New International Division of Labor in Europe: Outsourcing and Offshoring to Eastern Europe. *Discussion Paper* No. 80, University of Munich.
- Marius, B. 2010. *Contributions regarding the improvement of enterprises' Management from Clothing Industry*. PhD Thesis, Babeş-Bolyai University.
- Maskell, P., Pedersen, T., Petersen, B., & Dick-Nielsen, J. 2006. *Learning Paths to Offshore Outsourcing - From Cost Reduction to Knowledge Seeking*. Denmark: Copenhagen Business School.
- Mazrekaj, R. (2014). *Studimi i integritit të rrjetit rrugor të Kosovës në rrjetin Pan-Evropian me synim zhvillimin e qëndrueshëm të transportit në rajonin e Ballkanit*. Tezë Doktorature, Universiteti Politeknik, Fakulteti i Inxhinierise Mekanike, Tiranë.
- McIvor, R. 2013. "Understanding the Manufacturing Location Decision: The Case for the Transaction Cost and Capability Perspectives", *Journal Of Supply Chain Management* , 49 (2), fq. 23-26.
- McKinsey. 2003. *Offshoring: Is it a Win-Win Game?* McKinsey Global Institute, San Francisco.
- Mihalache, M. (2013). The future of entrepreneurial university in Romania. *Recent Researches in Applied Economics and Management*, 1, fq. 481-487.
- Mijačić, D. (2011). *Analysis of Business Support Infrastructure in the Republic of Serbia*. Belgrade: National Agency for Regional Development.
- Miller, A., & Dess, G. 1996. *Strategic Management (2nd ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- METE 2013. Ministria e Ekonomisë, Tregtisë dhe Energjitikës: Strategjia e Zhvillimit të Biznesit dhe Investimeve 2013-2020.
- MMSR. 2014. Strategjia Kombëtare për Punësim dhe Aftësi 2014-2020: Aftësi më të larta dhe punë më të mirë për të gjithë femrat dhe meshkujt. Tiranë: Ministria e Mirëqenies Sociale dhe Rinisë, Republika e Shqipërisë.
- Mol, M. J., Tulder, R. J., & Beije, P. R. 2005. "Antecedents and Performance Consequences of International Outsourcing", *International Business Review*, 14 (5), fq. 599-617.
- Momme, J. (2001). *Outsourcing Manufacturing to Suppliers: A Conceptual Framework*. PhD Thesis, Aalborg University.
- Morris, M., & Barnes, J. 2008. *Globalization, the Changed Global Dynamics of the Clothing and Textile Value Chains and the Impact on Sub-Saharan Africa*. Vienna: United Nations Industrial Development Organization (UNIDO).
- Mudambi, R., & Venzin, M. 2010. The Strategic Nexus of Offshoring and Outsourcing Decisions. *Journal of Management Studies*, 47, fq. 1510-1533.

- MZHETS. 2013. Strategjia e Zhvillimit të Biznesit dhe Investimeve në Vitet 2014-2020. Tiranë: Ministria e Zhvillimit Ekonomik, Tregtisë dhe Sipërmarrjes.
- MZHETS. 2014. Invest in Albania. Tirana: Ministria e Zhvillimit Ekonomik, Tregtisë dhe Sipërmarrjes.
- Nordås, H. K. 2002. The Global Textile and Clothing Industry post the Agreement on Textiles and Clothing. *Discussion Papers* No 5, WTO.
- OECD 2014. *Global Value Chains: Challenges, Opportunities, And Implications For Policy*. G20 Meeting Sydney, Australia, July 2014: OECD, WTO, and the World Bank.
- OECD 2013. *Making regional value chains happen in the Western Balkans*. Paris: OECD publication, www.oecd.org/wb
- OECD 2013. *Trade in Intermediate Goods and International Supply Chains in CEFTA*. Paris: OECD publication, www.oecd.org/cefta
- Oshri, I., Kotlarsky, J., & Willcocks, L. P. 2009. *The Handbook of Global Outsourcing and Offshoring*. United Kingdom: Palgrave Macmillan.
- Oshri, I., Kotlarsky, J., & Willcocks, L. P. 2011. *The Handbook of Global Outsourcing and Offshoring (2 ed.)*. Palgrave, Macmillan.
- Oxford University Press. 2014. Oxford Dictionaries:Gjetur në: from <http://oxforddictionaries> website.
- Pal, O., Gupta, A. K., & Garg, R. K. 2013. "Supplier Selection Criteria and Methods in Supply Chains: A Review", *International Journal of Social, Management, Economics and Business Engineering*, fq. 1395-1401.
- Paul, D. L., & Wooster, R. B. 2008. An empirical analysis of motives for Offshore Outsourcing by U.S. Firms. *84th Western Economic Association International Conference*. Gjetur në: <http://ssrn.com/abstract=1271784>
- Perunović, Z., & Pedersen, L.J. 2007. Outsourcing Process and Theories. *POMS 18th Annual Conference*. Dallas, Texas, USA.
- Perry, C. R. 1997. Outsourcing and union power. *Journal of Labor Research*, 18(4), fq. 521-534.
- Phelan, S. E., & Lewin, P. 1999. Arriving at a strategic theory of the firm. *International Journal of Management Review*, 2(4), fq. 305-323.
- Phusavat, K., & Kanchana, R. 2007. Supplier management: past, present and anticipated future perspectives. *Int. J. Management and Enterprise Development*, 5 (4), fq. 502-519.
- Pinto, C. F., Serra, F. R., & Ferreira, M. P. 2013. "A Bibliometric Study on Culture Research in International Business", *Journal of International Business Studies*, 32 (1), fq. 177-189.

Popescu, A. I. 2010. The Learning Society as a Key for Development. *Proceedings of the 7th Administration and Public Management International Conference*, June 21-22, 2010 Academy of Economic Studies Bucharest.

Porter, M. 1985. *Competitive Advantage*. The Free Press.

Pujals, G. (2005). *Offshore outsourcing in the EU financial services industry*. Gjetur në: http://www.euroframe.org/fileadmin/user_upload/euroframe/efn/spring2005/pujals.pdf

Pyndt, J., & Pedersen, T. 2006. *Managing Global Offshoring Strategies-A Case Approach*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.

Qendra e Publikimeve Zyrtare. Dhjetor 2014. Tiranë: *Fletorja Zyrtare e Republikës së Shqipërisë*, (188).

Qu, Z., & Brocklehurst, M. 2003. "What will it take for China to become a competitive force in offshore outsourcing? Analysis of the role of transaction costs in supplier selection", *Journal of Information Technology*, 18, fq. 53-67.

Quinn, J. B., & Hilmer, F. G. 1994. "Strategic Outsourcing", *Sloan Management Review*, 35 (# 4).

R.Shqipërisë, Ligji Nr. 181/2013. 2013. *Për disa ndryshime dhe shtesa në ligjin nr. 9632, datë 30.10.2006, "Për sistemin e taksave vendore", të ndryshuar*. Kuvendi.

Roberts, P. C. 2014. *The Offshore Outsourcing of American Jobs: A Greater Threat Than Terrorism*. Gjetur në: www.informationclearinghouse.info/article25250.htm

Rodríguez, T. S., & Robaina, V. P. 2005. A Resource-Based View of Outsourcing and its Implications for Organizational Performance in the Hotel Sector. *Tourism Management*, 26(5), 707-721.

Roper, S., & Love, J. H. (2001). Innovation and Export Performance: Evidence from German and UK Manufacturing Plants. *Research Policy*, 31, fq. 1087–1102.

Rougman, A. M., & Verbeke, A. 1992. "A Note on the Transnational Solution and the Transaction Cost Theory of Multinational Strategic Management", *Journal of International Business Studies*, 23 (4), fq. 761-772.

Roukova, P., Varbanov, M., Ravnacka, A., Hamme, G. V., & Lockhart, P. M. 2012. "Global commodity value chain approach to assess the position of regions in the European and global economy". Gjetur në: http://www.espon.eu/export/sites/default/Documents/Projects/AppliedResearch/TIGER/FR/TIGER_working_paper_8.1.pdf.

Sako, M. (2005). Outsourcing and Offshoring: Key Trends and Issues. *Oxford Review of Economic Policy*, 22, fq. 499–512

Sanfey, P., & Zeh, S. 2012. Making sense of competitiveness indicators in south-eastern Europe. *Working Paper* No. 145, London: EBRD.

- Sarkis, J., & Talluri, S. 2006. "A Model for Strategic Supplier Selection", *Journal of Supply Chain Management*, fq. 18-28.
- Sidita Dibra, F. M. 2012, Mars. "Sfida e Financimit të Arsimit Profesional" *Revista Monitor*.
- Sklias, P. 2011. "The political economy of regional integration in the Western Balkans", *International Journal of Economic Sciences and Applied Research*, 4 (3), fq. 21-37.
- Slaughter, S., & Ang, S. (1993). Employment Outsourcing in Information Systems. *Communications of the ACM*, 39 (07), fq. 47-54.
- Smith, A. 1776. *Pasuria e Kombeve*. (G. Peçi, Përkth.) Instituti i Studimeve Politike dhe Ligjore; DITA 2000.
- Sridhar, V., & Bharadwaj, S. S. 2006. Growth of Outsourced IT-Enabled Services in India: A Systems Dynamics Approach. Në H. Kehal, & V. P. Singh, *Outsourcing and Offshoring in the 21st Century: A Socio-Economic Perspective*. Hershey- London- Melbourne- Singapore: Idea Group Inc, fq. 282-301.
- Stafaj, G. 2014. From Rags to Riches: Croatia and Albania EU's Accession Process Through Copenhagen Criteria and Conditionality. *Fordham International Law Journal*, 37(5), fq. 1648-1714.
- Suri, N. 2005. *Outsourcing and Development*. Praqitur në: The Expert Meeting on Strengthening Participation of Developing Countries in Dynamic and New Sectors of World Trade: Trends, Issues and Policies. Geneva. 7–9 February.
- Švarc, J. 2014. "Comparative Analysis of the Innovation Capacities in the WBC with Emphasis on Joint Cooperation Needs in the Field of Innovation", "*R&D and Innovation in Western Balkans, Moving Toward 2020*", WBC-INCO.NET c/o ZSI – Centre for Social Innovation, fq. 223-237.
- Shah, A., & Moushon, D. 2014. *Middle Market Trends: Offshore Manufacturing and Sourcing*. Chicago: Keystone Group.
- Shoqata e Bashkive të Shqipërisë. (2011). *Manual për të ardhurat vendore*. Tiranë: Shoqata e Bashkive të Shqipërisë.
- Taylor, T. 2005. "In Defense of Outsourcing", *Cato Journal*, 25 (2), fq. 367-377.
- Tié, F. R., Huertas, P. L., López, F. J., & Sánchez, C. P. 2006. Information Technology Outsourcing in Spain. In: *Outsourcing and Offshoring in the 21st Century : A Socio-Economic Perspective*. Idea Group Inc, fq. 372-402.
- Tiunov, S. 2011. "Business Processes for Outsourcing: Core vs. Non-Core". *The Moscow Times issue* – 4630.
- Tosheva, E. 2014. "Economy Openness as an Important Factor to Overcome Slow Economic Growth in the Western Balkan Countries", *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 2 (8).

Thakur, P. 2010. *Offshoring and Outsourcing of Core Corporate Activities: The Global Relocation of Pharmaceutical Industry Clinical Trials*. PhD Thesis, The State University of New Jersey.

The Countries of the World.2014. Gjetur në: March 14, 2014,
<http://www.thecountriesof.com/job-outsourcing-statistics/#sthash.Yp8qqFQn.dpuf>

The Economic Times. 2011, May. Gjetur në: April 2014, from www.economictimes.com:
http://articles.economictimes.indiatimes.com/2011-05-19/news/29560519_1_skilled-workers-high-skilled-jobs-workforce.

The Smart Cube. 2013. *The Global Outsourcing Challenge*. Gjetur në:
<http://www.slideshare.net/TSCInsights/global-challenges-to-outsourcing>.

Thelle, M. H., Jeppesen, T., & Hvidt, M. (2013). *Unchaining the supply chain: How global branded clothing firms are contributing to the European economy*. Belgium: Copenhagen Economics, ECBA.

UNIDO 2004. *Global Production Networks: Opportunities and Challenges for Upgrading*. Vienna: United Nations Industrial Development Organisation.

UNIDO 2005. *Inserting Local Industries into Global Value Chains and Global Production Networks: Opportunities and Challenges for Upgrading*. Vienna: United Nations Industrial Development Organisation.

USAID 2013. *ICT Country Profile Kosovo. Regional Competitiveness Initiative*. ESI Center Eastern Europe: United States Agency for International Development.

Van de Ven, A. 1975. "On the Nature, Formation and Maintenance of Relationships among Organizations", *Academy of Management Review*, fq. 24-36.

Ventura-Dias, V. 2012. Service Offshoring: Notes on Patterns, Determinants and Policy Implications for Latin America. *Conference "Offshore services in Global Value Chains: New drivers of structural change in Latin America and the Caribbean?"*. Santiago de Chile.

Vita, G. D., & Wang, C. L. 2006. "Development of Outsourcing Theory and Practice: A Taxonomy of Outsourcing Generations. In H. Kehal, V. P. Singh, H. Kehal, & V. P. Singh (Eds.), *Outsourcing and Offshoring in the 21st Century: A Socio-Economic Perspective*, . Idea Group Publishing, fq. 1-18.

World Bank & International Finance Corporation 2013. *Country Profile*. Washington: World Bank; International Finance Corporation.

World Bank. 2009. *Rritja e Konkurrueshmërisë në Shqipëri, Studime të Sektorit: Veshjet dhe Këpucët, Turizmi, Minierat*. Tiranë: Banka Botërore.

World Bank. 2011. *Making the Cut? Low-Income Countries and the Global Clothing Value Chain in a Post-Quota and Post-Crisis World*. Washington: The International Bank for Reconstruction and Development & The World Bank.

- WEF. 2014. *The Global Information Technology Report 2014*. Geneva: World Economic Forum.
- Williamson, O. E. 1985. "Transaction Cost Economics". In O. E. Williamson, *The Economic Institutions Of Capitalism*, The Free Press fq. 15-38.
- Williamson, O. E. 1989. "Transaction Cost Economics" in Richard Schmalensee. In R. W. Richard Schmalensee, *Handbook of Industrial Organization Amsterdam*: North Holland, fq. 135-18.
- World Bank. 2011. *South East Europe Regular Economic Report*. Washington: Poverty Reduction and Economic Management Unit. World Bank.
- WTO, & OECD 2013. *Aid for Trade and Value Chains in Textiles and Apparel*. Ide-Jetro.
- Xiaofen, S., & Renyong, C. 2006. *Integrating Textile Industry into Global Value Chain Stage – Case Study From Shaoxing Textile Sector in Zhejiang Province*. China: Institute of Small and Medium Business, Zhejiang University of Technology, Hangzhou.
- Yeats, A. J. 1990. What Do Alternative Measures of Comparative Advantage Reveal: About the Composition of Developing Countries' Exports? *Working Paper 470*, World Bank.
- Zisi, A. 2014. "Impakti i Investimeve të Huaja Direkte në Rritjen Ekonomike dhe Faktorët Nxitës në Përthithjen e Tyre: Rasti i Shqipërisë". *Temë Doktorature*, Universiteti "Aleksandër Moisiu", Durrës.
- Nordas, H. K. 2004, "The global textile and clothing industry post the Agreement on Textiles and Clothing", *Discussion Paper*, World Trade Organisation, Geneva, Switzerland.
- Staritz, C. and Morris. M. (2012). Local Embeddedness and Economic and Social Upgrading in Madagascar's Export Apparel Industry. CtG Apparel Sector *Working Paper*.
- AIDA_Fason. (2014, Qershor). *Databaza e të dhënave - Industria Fasone*. Shqipëri, Tiranë: Agjensia Shqiptare e Zhvillimit të Investimeve.
- Alajääskö, P., Nielsen, P. B., Rikama, S., & Sisto, J. 2011. *Global Value Chains - International Sourcing to China and India*. Gjetur në: March 2014, from http://efq.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Global_value_chains_-_international_sourcing_to_China_and_India
- Business Monitor. 2014, August. *Emerging Europe Monitor: South East Europe*. Business Monitor International's monthly regional report on political risk and macroeconomic prospects, 21 (08).
- Cullen International (CI). 2014. *Monitoring regulatory and market development for electronic communications and information society services in Enlargement Countries*. England: Cullen International.
- Coface. 2014. Gjetur në: <http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks>.

Delcredere Ducroire. 2014. Gjetur në: <http://www.delcredere Ducroire.be/en/country-risks/#focusCountry=CommercialRating>.

Doing Business. 2014. Gjetur në: <http://www.doingbusiness.org>

European Commission. 2013. ec.europa.eu. Gjetur në: 2014, from European Commission: http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/textiles/single-market/eu27/index_en.htm#h2-2

ERRE. (2014). Energy Regulators Regional Association. Gjetur në : <http://www.erranet.org>.

Eurofound. (2014, March). Gjetur në: March 2014, from Eurofound Web site: <http://www.eurofound.europa.eu/emcc/erm/index.php?>

Europe Comission. (2014). Gjetur në <http://ec.europa.eu/enlargement/countries/detailed-country-information/>

European Commission. (2014). VAT Rates Applied in the Member States of the European Union.

Eurostat. 2012. Gjetur 2014, nga European Commission: http://efq.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Comparative_price_levels_for_investment#Further_Eurostat_information

Eurostat. 2014. Eurostat.eu. Gjetur në: 2014: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu>.

Eurostat. 2014. Gjetur në: 2014, from <http://efq.eurostat.ec.europa.eu/statistics>.

Eurostat. 2014. Gjetur në: [http://efq.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained images/c/c2/Half-yearly_electricity_and_gas_prices_2014s1.png](http://efq.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/images/c/c2/Half-yearly_electricity_and_gas_prices_2014s1.png).

Eurostat. (2014, June). Eurostat. Gjetur në: 2014, from Eurostat: http://efq.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Comparative_price_levels_of_consumer_goods_and_services

FIPABiH. 2014. *Bosnia and Herzegovina Tax system*. Sarajevo: Foreign Investment Promotion Agency, Bosnia and Herzegovina.

Friedrich-Ebert-Stiftung. 2014. *Annual Review on labour relations and social dialogue in South East Europe*. Friedrich-Ebert-Stiftung. Belgrade, Serbia.

ILO. (2004). Uses of Consumer Price Indices. *Consumer Price Index Manual: Theory and Practice*. Geneva: International Labor Office.

IMD. 2013. *IMD World Competitiveness Yearbook 2013*. Switzerland: World Competitiveness Center.

INSTAT. (a.d.). instat.gov.al. Gjetur në <http://instat.gov.al>

Institute of Chartered Accountants in Australia; Ernst & Young. (2011). Business Briefing Series: 20 issues on outsourcing and offshoring. The Institute of Chartered Accountants in Australia; Ernst & Young.

International Communication Union. 2014. About Us: International Communication Union. Gjetur në International Communication, Union: <http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/explorer/index.html>

ITU. (2013). About Us: International Telecommunication Union. Gjetur 2014, nga International Telecommunication Union: http://www.g3ict.org/resource_center/croatia.

KPMG. 2014. Gjetur 2014, nga KPMG Web site: <http://www.kpmg.com/global/en/services/tax/tax-tools-and-resources/pages/corporate-tax-rates-table.aspx>

MonStat. (2011). *Census of Population, Households and Dwellings in Montenegro*. Podgorica: Statistical Office of Montenegro.

OECD (2006). *Productivity Impacts Of Offshoring And Outsourcing: A Review*. Directorate For Science, Technology And Industry.

OECD 2013. *Assessment of the Kosovo Innovation System*. Paris: OECD.

OECD 2013. *Education at Glance 2013: OECD Indicators*. Paris: OECD.

OECD (2013). *“Interconnected Economies: Benefiting from global value chains”*. Paris: OECD Publishing.

OECD. 2014, October. Gjetur 2014, nga <http://www.oecd.org/tad/pdf>.

SEETO. (2009). *South-East Europe Core Regional Transport Network Development Plan 2010-2014*. Gjetur në: http://www.seetoint.org/wp-content/uploads/2012/11/SEETO_MAP_2010_2014_volume_1.pdf

Statista. 2014. Gjetur 2014, nga Statista-The Statistics Portal: <http://www.statista.com/statistics/189788/global-outsourcing-market-size>.

Transparency International. 2014. Gjetur në Transparency International: <http://www.transparency.org/research/cpi>

Tholons. 2013. *“2013 Top 100 Outsourcing Destinations, Ranking and Report Overview”*. Gjetur në: www.tholons.com.

Thomas, N., Raymond, W., Ramon, A., Charles, H., & Michael, R. (2004). *Professional selling, A trust-based approach* (2nd ed.). Australia: South-Western.

UIS. 2014. Unesco Institute for Statistics. Gjetur në: <http://www.uis.unesco.org/Education/Pages/default.aspx>.

UNCTAD. 2013. *Global Value Chain and Development: Investment and Value Added Trade in Global Economy*. United Nations.

UNESCO. 2014. Gjetur në: 2014, from UNESCO Institute for Statistics: <http://www.uis.unesco.org/Education/Pages/student-flow-viz.aspx>

WIIW. 2013. Gjetur 2014, nga The Vienna Institute for International Economic Studies Web Site: <http://wiiw.ac.at>

World Bank. 2013. Gjetur 2014, nga World Bank Group:
<http://databank.worldbank.org/data/views/reports/tableview.aspx>

World Bank. 2014. Gjetur 2014, nga World Data Bank: Education Statistics: Core Indicators:
<http://databank.worldbank.org/Data/reports/tableview.aspx>

World Bank. 2014. *World Development Indicators: Population Dynamics*. World Bank.

World Bank. Tetor, 2009. *Studime të Sektorit: Veshjet dhe Këpucët, Turizmi, Minierat*. Tiranë: Banka Botërore.

World Economic Forum. (2013). *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. (K. Schwab, Ed.) Geneva: World Economic Forum.

World Economic Forum. 2014. *The Global Competitiveness Index Historical Dataset: 2005-2014*. Dataset World Economic Forum

World Integrated Trade Solution- WB. 2013. Gjetur 2014, nga World Integrated Trade Solution:
http://wits.worldbank.org/about_wits.html

World Port Source (2014). Gjetur në: <http://www.worldportsource.com/>.

A.Q (2014, Shtator) Integrimi në Zinxhirët Ndërkombëtarë të Furnizimit të Industrisë së Veshje-Tekstilit. (A. Anamali, Intervistuesi).

Myrseli, M. (2014, Shtator). Integrimi në Zinxhirët Ndërkombëtarë të Furnizimit të Industrisë së Veshje-Tekstilit.. Drejtoreshë Ish-Ndërmarrja Shtetërore e Prodhimit të Veshjeve, Tiranë. (A. Anamali, Intervistuesi).

Pero, O. (2014, Shtator). Integrimi në Zinxhirët Ndërkombëtarë të Furnizimit të Industrisë së Veshje-Tekstilit. (A. Anamali, Intervistuesi).

Sula, S. (2014, Tetor). Integrimi në Zinxhirët Ndërkombëtarë të Furnizimit të Industrisë së Veshje-Tekstilit. (A. Anamali, Intervistuesi).

Teli, E. (2014, Shtator). Integrimi në Zinxhirët Ndërkombëtarë të Furnizimit të Industrisë së Veshje-Tekstilit.. (A. Anamali, Intervistuesi).

Zylo, P. (2014, Tetor). Integrimi në Zinxhirët Ndërkombëtarë të Furnizimit të Industrisë së Veshje-Tekstilit. (A. Anamali, Intervistuesi).

SHTOJCA

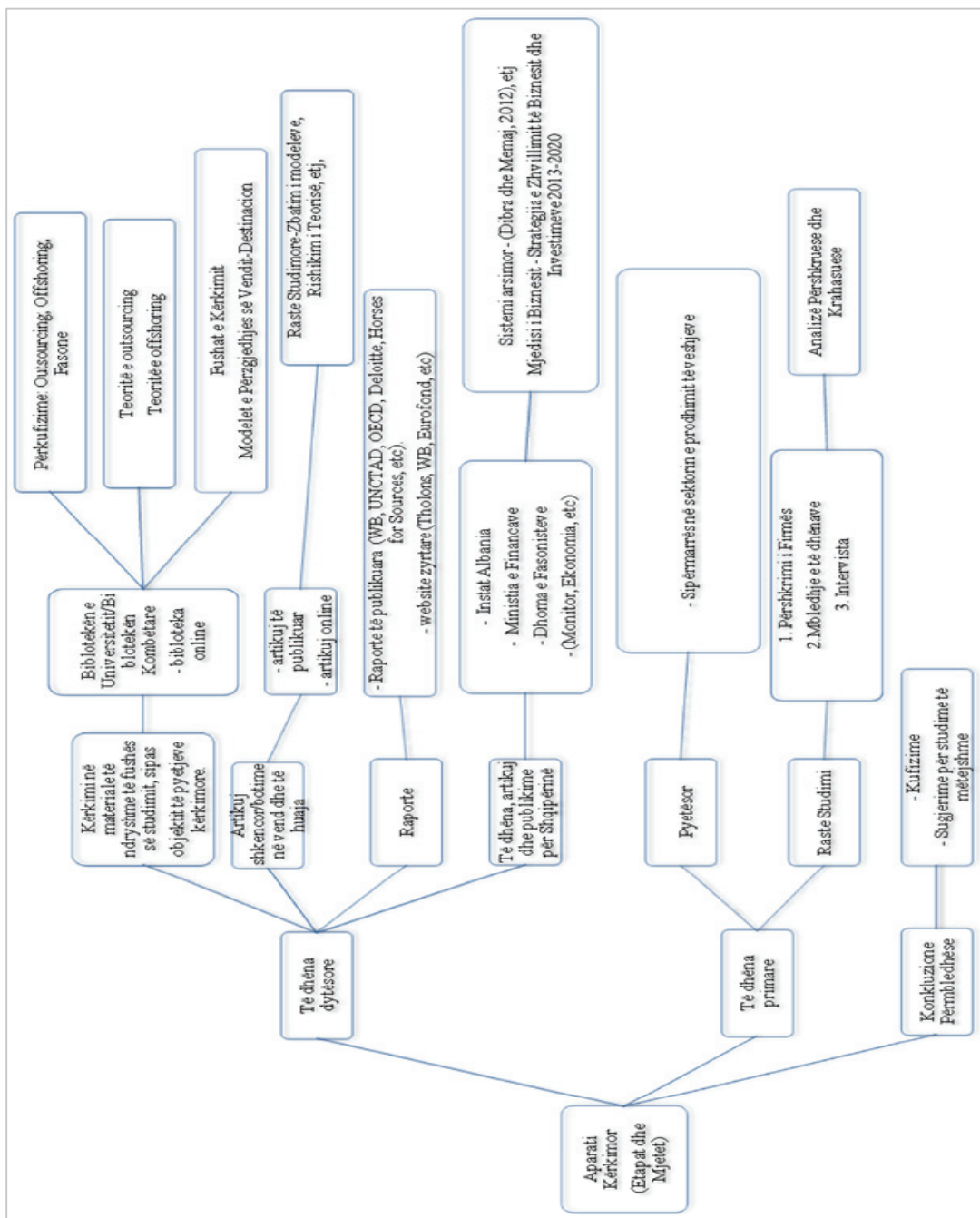


Figura 6. 1: Aparati kërkimor dhe mjetet e kërkimit.

Tabela 6. 1: Rritja e produktit të brendshëm bruto në Evropën Juglindore

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Mali i Zi	6.9	-5.7	2.5	3.2	-2.5	-
Maqedonia	5.0	-0.9	2.9	2.8	-0.4	2.9
Serbia	3.8	-3.5	1.0	1.6	-1.5	2.5
Shqipëria	7.5	3.4	3.7	2.5	1.6	1.4
Bosnje-Hercegovina	5.6	-2.7	0.8	1.0	-1.2	2.5
Kosova	4.5	3.6	3.3	4.4	2.8	3.4
Kroacia	2.1	-6.9	-2.3	-0.2	-2.2	-0.9
BE-27	0.4	-4.5	2.0	1.7	-0.4	0.1

Burimi: Eurostat (2014).

Tabela 6. 2: Shpërndarja e produkteve të importuara sipas vendeve kryesore eksportuese.

	% e Im. tot. globale	Sipas grupimeve (%)			Eksportuesit kryesore (%)				
		Produktet bujqësore	Produktet minerare dhe naftës	Prodhome	1	2	3	4	5
Shqipëria	0.03	18.20	22.70	59.00	BE-27 61.9	Kina 6.4	Turqia 5.8	Serbia 5.4	Zvic. 2.9
Maqedonia	0.03	13.9	32.2	53.8	BE-27 58.4	Serbia 7.8	Kina 5.8	Rusia 5.5	Turqia 5.0
Mali i Zi	0.01	24.8	21.6	53.5	BE-27 38.4	Serbia 29.3	Kina 7.2	B-Her. 6.8	Kroaci 6.1
Bosnje-Her.	0.05	19.80	23.80	56.30	BE-27 46.9	Kroaci 14.4	Rusia 9.8	Serbia 9.4	Kina 5.4
Serbia	0.1	9.2	21.9	61.5	BE-27 58.2	Rusia 10.9	Kina 7.3	Kroaci 2.8	B-Her. 2.6
Kroacia	0.11	12.7	25.5	61.5	BE-27 62.5	Rusia 7.6	Kina 7.1	B-Her. 3.5	Zvic. 2.2

Burimi: WTO (2014)

Tabela 6. 3: Përdorimi i internetit (% e popullsisë).

	Shqipëria	Bosnia dhe Hercegovina	Kroacia	Kosova	Maqedonia	Mali i Zi	Serbia	Evropa
Viti 2000	0.1%	1.1%	6.64%	-	1.5%	-	-	14.4%
Viti 2006	13.1%	20.9%	35.1%	-	19.1%	38.8%	13.8%	42.9%
Viti 2013	60.1%	67.9%	70.9%	76.6%	61.2%	56.8%	57.0%	68.6%

Burimi: International Communication Union (2014).

Tabela 6. 4: Kostot e shërbimeve të internetit dhe telekounikacionit.

Shteti	Shqipëria	Bosnia dhe Hercegovina	Kroacia	Kosova	Maqedonia	Mali i Zi	Serbia
Kostot të infrastrukturës Euro:* Tarifat mesatare mujore.							
1 Mbps - < 2 Mbps	9,82	11,97	5,15	10,43	-	14,75	13,63
2 Mbps - < 4 Mbps	12,8	13,96	9,96	12,73	-	20,34	18,88
4 Mbps - < 8 Mbps	15,72	25,87	13,28	19,11	8,12	29,95	15,59
8 Mbps - < 20 Mbps	25,73	28,31	20,83	24,91	13,81	35,16	29,68
Mbi 20 Mbps	278,79	40,38	-	38,25	17,86	48,3	52,92
Tarifat e telefonisë fiske (Euro):							
Tarifa standarte mujore	11,438	8,385	9,255	17,99	6,487	5,10	3,760

për bizneset							
Tarifat e një lidhje të re/rilidhje	28,59	18,58	66,11	8,62	20,16	17,02	87,45
	28,59	6,06	9,26	1,74	0	10,68	8,75
Tarifa e një thirje lokale (10 min)	0,222	0,215	0,380	0,116	0,192	0,226	0,097
Tarifa e një thirje në distancë të largët(10 m)	0,554	0,287	0,380	0,116	0,576	0,595	0,148
Tarifa e një thirjeje drejt nr. cel. (10 m)	2,245	1,157	2,239	0,900	1,625	2,261	0,956
<i>Tarifat e një thirrjeje ndërkombëtare (10 min) drejt:</i>							
MB (Anglisë)	1,435	4,1	2,975	3,200	1,610	1,500	2,143
SH.B.A	1,435	5,905	4,628	3,800	1,610	0,850	3,244
Burimi: Cullen International (2014). Për krahasim, tarifat mesatare të Shkurt 2012 në BE-27 për 1-2 Mbps ishin 39,24 €; 2-4 Mbps ishin 45,21 €; çmimet e 4-8 Mbps ishin 44,54 €; çmimet e 8-12 Mbps ishin 43,98 €. 12-30 Mbps ishin 42,62 €; dhe mbi 30 Mbps ishin 47,67 €. Të gjithë tarifatat kanë të përfshirë TVSH-në.							

Tabela 6. 5: Regjistrimi në shkollat e mesme profesionale/teknike.

	2010	2011	2012
Shqipëria	20,006	18,697	19,180
Bosnje-Hercegovina	109,424	112,962	122,203
Kroacia	143,520	142,653	144,934
Maqedonia	57,784	57,141	55,944
Mali i Zi	21,582	21,794	21,471
Kosova	..	..	..
Serbia	218,418	217,482	214,795
Burimi: World Bank (2014)			

Tabela 6. 6: Regjistrimi në arsimin profesional si përqindje e totalit të regjistrimeve në arsimin e mesëm.

	2010	2011	2012
Shqipëria	5.62	5.26	5.49
Bosnje-Hercegovina	33.90	35.72	39.00
Kroacia	36.94	37.15	38.07
Maqedonia	29.33	..	30.05
Mali i Zi	31.00	33.97	34.07
Kosova	..	..	..
Serbia	36.97	37.76	37.96
Burimi: World Bank (2014).			

Tabela 6. 7: Regjistrimi në arsimin e lartë (ISCED 5-6).

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Shqipëria	13.76	14.01	14.74	15.81	20.00	24.52	28.79	31.79	32.32	33.11	43.56	47.74	55.50
Bos-Her.	21.37	23.10	23.22	25.07	27.02	29.36	31.52	34.08	35.92	36.37	36.53	37.66	37.74
Kroacia	31.00	33.51	36.41	39.58	..	44.53	45.90	48.03	50.54	50.44	55.83	58.81	61.63
Maqedonia	22.63	24.52	26.99	27.44	28.02	29.63	28.99	34.79	39.11	38.98	37.07	40.76	38.46
Mali i Zi	..	16.71	15.89	16.84	19.82	22.57	26.85	34.46	42.71	51.79	55.53	..	..
Kosova													
Serbia	..	..	..	..	..	..	..	47.99	48.67	49.85	49.08	50.37	52.38
Evropa	50.62	53.69	56.58	58.21	60.55	62.39	63.59	64.58	65.47	66.43	67.45	68.47	69.17
Burimi: World Bank (2014).													

Tabela 6. 8: Studentët e diplomuar sipas programeve të Studimit (ISCED 5A & 5B).

	2001	2002	2011	2012
Programe në Edukim				
Shqipëri	35.5	..	10.0	15.5
Bosnje-Hercegovina	..	..	..	..
Kroacia	8.3	9.0	..	5.0
Mali i Zi	..	..	..	..
Serbia	..	..	8.7	9.8
Maqedonia	19.2	16.9	8.4	9.2
Programe në Shkenca Humane dhe Arteve				
Shqipëri	13.8	..	8.0	11.2
Bosnje-Hercegovina	..	..	..	..
Kroacia	9.8	11.0	..	10.4
Mali i Zi	..	..	..	..
Serbia	..	..	11.6	10.9
Maqedonia	13.7	11.1	13.7	13.3
Programe në Shkenca Shoqërore, Biznes dhe Drejtësi				
Shqipëri	29.3	..	42.6	36.5
Bosnje-Hercegovina	..	..	..	..
Kroacia	25.8	27.1	..	42.0
Mali i Zi	..	..	..	..
Serbia	..	..	34.3	35.1
Maqedonia	20.9	24.6	41.1	39.9
Programe në Shkenca, Matematike dhe Informatike				
Shqipëri	1.7	..	6.7	8.1
Bosnje-Hercegovina	..	..	..	..
Kroacia	7.7	7.4	..	8.4
Mali i Zi	..	..	..	..
Serbia	..	..	9.2	8.5
Maqedonia	10.9	9.2	11.3	10.3
Programe të Inxhinierisë, Prodhimit, Ndërtimit				
Shqipëri	3.9	..	7.0	9.1
Bosnje-Hercegovina	..	..	..	..
Kroacia	17.4	15.4	..	15.4
Mali i Zi	..	..	..	..
Serbia	..	..	15.8	16.3
Maqedonia	16.3	17.2	10.0	8.8
Programe në Bujqësi				
Shqipëri	1.7	..	5.4	3.3
Bosnje-Hercegovina	..	..	..	..
Kroacia	4.1	4.2	..	3.9
Mali i Zi	..	..	..	..
Serbia	..	..	2.7	2.4
Maqedonia	4.8	4.3	1.7	2.5
Programe në Shërbime				
Shqipëri	1.3	..	1.0	2.4
Bosnje-Hercegovina	..	..	..	..
Kroacia	17.2	17.9	..	7.1
Mali i Zi	..	..	..	..
Serbia	..	..	8.6	8.5
Maqedonia	3.9	4.6	5.4	7.8
Programe në Shëndetsi dhe Mirëqenie				
Shqipëri	12.8	..	19.1	12.7
Bosnje-Hercegovina	..	..	..	..
Kroacia	9.7	8.1	..	7.9

Mali i Zi	..	..	..	..
Serbia	..	..	9.1	8.5
Maqedonia	10.3	12.1	8.5	8.3
Burimi: (UIS, 2014)				

Tabela 6. 9: Të diplomuarit në arsimin e lartë sipas tipit të programeve ISCED-5⁴⁰.

	2001	2002	2011	2012
Të diplomuarit nga programet ISCED-5A në Arsimin e Lartë				
Shqipëri	4618	5016	23046	25011
Bosnje-Hercegovina	..	..	19680	20244
Kroacia	14469	14741	38789	39820
Mali i Zi	..	..	..	..
Serbia	..	..	46162	47523
Maqedonia	3704	3765	11293	12105
Të diplomuarit nga programet ISCED-5B në Arsimin e Lartë				
Shqipëri	268	..	297	300
Bosnje-Hercegovina	..	..	..	..
Kroacia	4626	5432	11153	11504
Mali i Zi	..	..	..	..
Serbia	..	..	10057	10751
Maqedonia	300	324	414	215
Burimi: (UIS, 2014)				

Tabela 6. 10: Renditja sipas indeksit global të paqes, 2010-2014.

	2014	2013	2012	2011	2010
Kroacia	26	28	32	36	38
Serbia	52	62	61	72	76
Mali i Zi	55	73	78	93	81
Bosnje-Hercegovina	61	71	71	63	56
Kosova	64	72	-	-	-
Shqipëria	65	69	69	65	63
Maqedoni	87	79	72	71	80
Burimi: IEP (2014)					

Tabela 6. 11: Angazhimi i qeverisë në përdorimin e teknologjisë së komunikimit & infor.

	Shqipëri	Bosnje-Her.	Kroacia	Kos.	Maqedon.	Mali i Zi	Serbia
Zhvillimi i Qeverisjes Elektronike (E-Gov)	88 (0,42)	96 (0,37)	40 (0,64)	-	83 (0,45)	64 (0,51)	48 (0,58)
Pjesëmarrja-Elektron.	92 (0,11)	127 (0,00)	52 (0,29)	-	82 (0,13)	47 (0,32)	59 (0,24)
Përdorimi i TIK	93 (3,75)	99 (3,69)	65 (4,08)	-	47(4,41)	51 (4,30)	100 (3,69)
Burimi: World Economic Forum (2014)							

⁴⁰ Programet e ciklit të III-të të studimeve të klasifikuara si ISCED 5A (International Standard Classification of Education/Standartet Ndërkombëtare për Klasifikimin e Arsimit 5A), janë programe studimi të mbështetura gjëresisht në teori dhe janë hartuar me qëllim përvetsimin e kualifikimit të nevojshme për të kaluar në programe të avancuara kërkimi dhe profesione që kërkojnë nivel të lartë aftësish si mjekësia, stomatologjia apo arkitektura. Programet e ciklit të III-të të studimeve të klasifikuara si ISCED 5B janë zakonisht më të shkurtra se ato të tipit A dhe përqëndrohen në aftësitë praktike, teknike ose profesionale për hyrje të drejtpërdrejtë në tregun e punës, megjithëse disa nga themelet teorike mund të mbulohen në këto programe. Ata kanë një kohëzgjatje minimale dy vjet me kohë të plotë, ekuivalente në nivel me ciklin 3-vjeçar (OECD, 1999).

Tabela 6. 12: Indeksi i avantazhit relativ (RCA) për produktet e eksportuara.

	Shqipëria		Bosnje-Herc.		Maqedonia		Mali i Zi		Kroacia		Serbia	
	2000	2013	2003	2013	2000	2013	2006	2013	2000	2013	2000	2013
Të gjithë produktet	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Kafshë	0.46	0.47	0.21	0.86	0.54	0.34	0.24	0.95	0.67	1.41	0.72	0.64
Kimikate	0.11	0.08	0.11	0.75	0.34	2.25	0.22	0.28	1.43	1.14	0.53	0.57
Produkte Ushq.	1.62	0.8	0.97	1.09	3.21	3.1	1.47	1.7	1.51	2.3	1.68	2.48
Këpucë	26.29	20.28	10.83	12.68	3.39	3.1	0.31	0.59	5.62	2.95	3.08	2.4
Lëndë djegëse	0.19	1.63	0.48	0.51	0.05	0.06	0.55	0.9	0.79	0.81	0.23	0.35
Lëkurë	5.32	2.18	4.04	3.12	1.51	0.74	0.34	3.42	1.81	2.18	2.06	1.17
Makin. & Elektron.	0.19	0.13	0.38	0.49	0.16	0.45	0.11	0.19	0.45	0.77	0.24	0.58
Metale	1.43	1.55	3.71	3.02	4.97	2.84	8.35	4.34	1.08	1.24	3.81	1.84
Minerale	1.09	5.82	1.64	0.75	2.84	2.84	1.26	4.43	2.84	1.01	0.73	1
Të përziera	0.28	0.18	1.06	0.93	0.08	0.26	0.1	0.36	0.53	0.82	0.38	0.46
Plastike ose Gomë	0.15	0.13	0.31	0.68	0.33	0.4	0.09	0.11	1.47	0.56	2.41	1.99
Gurë dhe Qelqi	0.55	0.17	0.29	0.43	0.4	0.25	0.04	0.67	0.85	1.28	0.72	0.37
Tekstile & Veshje	5.78	4.37	2.26	1.64	5.12	5.44	0.68	0.1	2.97	1.72	1.61	1.53
Pajisje Transport	0.05	0.06	0.09	0.36	0.73	0.13	0.38	1.18	0.36	0.35	0.51	1.7
Perime	1.69	0.83	0.55	0.87	1.02	1.29	1.37	2.53	0.69	0.92	5.07	3.17
Druri	1.36	1.39	4.27	4.51	0.5	0.2	0.99	1.98	2.86	3.28	1.96	1.94

Burimi: WB (2013).

Tabela 6. 13: Indeksi i avantazhit konkurrues për eksportet sipas nivelit të teknologjisë së përdorur dhe fazes së prodhimit.

	Sipas Produkteve	RCA	Niveli i teknologjisë së përdorur	Sipas fazës së ciklit të përpunimit	RCA
Shqipëria	Këpucë	20,28	Teknologji e Ulët	Të mira kapitali	0.13
	Minerale	5,82	Tek. Ulët-Mesatare	Të mira konsumi	1.12
	Tekstile & Veshje	4,37	Teknologji e Ulët	Të mira të ndërmjetme	0.82
	Lëndë djegëse	1,63	Tek. Ulët-Mesatare	Lëndë e parë	2.62
	Metale	1,55	Tek. Ulët-Mesatare		
Bosnje-Herceg.	Këpucë	12,68	Teknologji e Ulët	Të mira kapitali	0.47
	Druri	4,51	Teknologji e Ulët	Të mira konsumi	1.24
	Lëkurë	3,12	Teknologji e Ulët	Të mira të ndërmjetme	1.83
	Metale	3,02	Tek. Ulët-Mesatare	Lëndë e parë	0.65
	Tekstile & Veshje	1,61	Teknologji e Ulët		
Kroacia	Këpucë	12,68	Teknologji e Ulët	Të mira kapitali	0.68
	Druri	4,51	Teknologji e Ulët	Të mira konsumi	1.45
	Lëkurë	3,12	Teknologji e Ulët	Të mira të ndërmjetme	1.24
	Metale	3,02	Tek. Ulët-Mesatare	Lëndë e parë	0.59
	Tekstile & Veshje	1,61	Teknologji e Ulët		
Maqedonia	Tekstile & Veshje	5,44	Teknologji e Ulët	Të mira kapitali	0.37
	Produkte	3,1	Teknologji e Ulët	Të mira konsumi	1.14
	Ushqimore	3,1	Teknologji e Ulët	Të mira të ndërmjetme	1.99
	Këpucë	2,84	Tek. Ulët-Mesatare	Lëndë e parë	0.85
	Metale	2,84	Tek. Ulët-Mesatare		
Mali i Zi	Minerale				
	Metale	4,34	Tek. Ulët-Mesatare	Të mira kapitali	0.18
	Minerale	4,43	Tek. Ulët-Mesatare	Të mira konsumi	0.75

	Lëkurë	3,42	Teknologji e Ulët	Të mira të	2.52
	Perime	2,53	Teknologji e Ulët	ndërmjetme	1.22
	Druri	1,98	Teknologji e Ulët	Lëndë e parë	
Serbia	Perime	3,17	Teknologji e Ulët	Të mira kapitali	0.42
	Produkte	2,48	Teknologji e Ulët	Të mira konsumi	1.61
	Ushqimore	2,4	Teknologji e Ulët	Të mira të	1.26
	Këpucë	1,94	Teknologji e Ulët	ndërmjetme	0.75
	Druri	1,7	Tek. Ulët-Mesatare	Lëndë e parë	
	Transport				
Burimi: WB (2013).					

Tabela 6. 14: Klasifikimi i vendeve të EJT sipas kategorive të rrezikut.

	Kroacia	Maqedonia	M. i Zi	Shqipëria	Serbia	Kosova	Bosnje-Her.
Kategoritë e Rrezikut*	5	5	6	6	6	7	7
Rreziku i Inv. Direkte t							
Rrezikshmëri Luftë	1	3	2	2	3	3	5
Rr.i Shpronësime & Vep. Qev.	1	3	3	3	3	5	4
Rrezikshmëria e Transfertave	4	5	5	5	6	6	6
Mjedisi i Vendi							
Rrezikshmëria e vendit	B	C	C	C	C	-	D
Klima e biznesit	A3	B	C	C	C	-	C
Burimi *: OECD (2014). Në klasifikimin e OECD kategoritë e rrezikut klasifikohen nga 1-7. Në klasën e 1 përfshihen vendet me profil të ulët rreziku ndërsa në klasën e 7 vendet me rrezik të lartë. Në klasifikim nuk përfshihen vendet me të ardhura të larta të Eurozonës dhe OECD. Burimi t: Delcredere Ducroire (2014). Klasifikimi i agjensisë shtetërore belge bëhet për marrëdhëniet tregtare dhe investimet direkte jashtë vendit. Klasifikimi lidhur me transaksionet ndërkombëtare është i njëjtë me OECD. Në klasifikimin e rreziqeve që mund të ndeshin investitorët e huaj agjensia i grupon në 3 klasa: 1) Lufta; 2) Veprimet e qeverive dhe 3) Transfertat e kapitalit. Niveli i rrezikut renditet nga 1 (më e ulët) deri në 7 (më e lartë). Burimi t: Coface (2014). Rreziku i përgjithshëm është një kombinim i faktorëve të veçantë të biznesit dhe faktorëve që lidhen me vendin në të cilin biznesi operon. Rreziku sipas rendit rritës ndahet në 7 nivele: A1, A2, A3, A4, B, C dhe D							

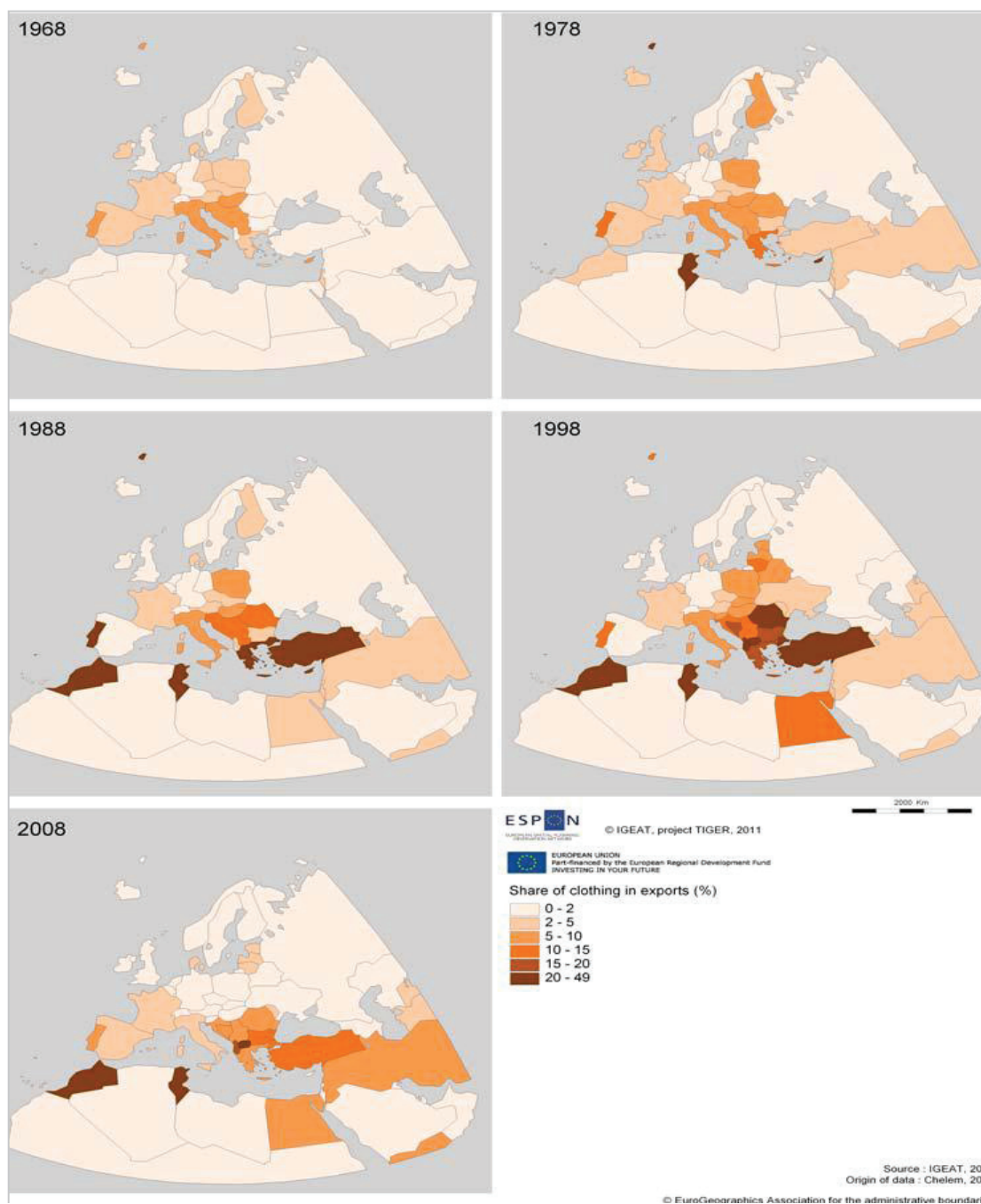


Figura 6. 2: Specializimi në industrinë e veshjeve në zonën Euro-Mesdhetare, 1968-2008.

Burimi: Roukova et.al. (2012).

INTERVISTË

I/E nderuar Zj./Z., _____

Dt. ____/____/2014

Qëllimi i intervistës:

Kjo intervistë shërben për rast studimi dhe mbledhje të opinioneve lidhur me integrimin e në zinxhirët ndërkombëtar të furnizimit përmes prodhimit me porosi.

Konfidencialiteti:

Ne ju garantojmë se përgjigjet tuaja mbeten plotësisht konfidenciale. Një përmbledhje e studimit do ju dërgohet në email-in tuaj personal pas përpunimit të informacionit.

Prezantimi

- Si e nisi aktivitetin firma juaj?
(Vitin, forma ligjore e biznesit, nr. i punonjësve, burimet financiare.)
- Si u prezantuat me klientin/et tuaj?
- Cilat procese të zinxhirit të prodhimit realizon firma juaj?
- Vazhdoni të keni bashkëpunim me të njëjtët klientë, si ne vitet e para të fillimit të biznesit tuaj? Arsye, pse?
- Si e vlerësoni afërsinë me vendet e klientëve tuaj?
- Cilat janë deri tani burimet tuaja të financimit?

Produkti

- Si vendoset çmimi i produktit?
(Tregu, ofruesi, klienti apo nën marrëveshjen e dy palëve,)
- Sa është përqindja e prodhimit që shkon për eksport?
- Si vendoset tregu?
(Porosia e klientit, kërkesat e matshme vendase apo të huaja)
- Si e siguron lëndën e parë?
- Si i vlerësoni barrierat tarifore dhe jo-tarifore?
- Gjatë këtyre viteve keni përmirësuar ndonjëherë teknologjinë e prodhimit (makineritë)? Cila ka qenë arsyeja?
- Kanalet e shpërndarjes a janë direkte apo të ndërmjetësuar?
- A ekzistojnë marrëveshje tarifore mes vendit origjinë të mallit (Shqipëri) dhe vendit porositësit (Itali, Gjermani, Greqi, etj)?
- Pse firma juaj ka zgjedhur të prodhojë produktin për llogari të firmës kliente dhe të mos e prodhojë në emër të saj?

Fuqia punëtore

- Sa është numri i punonjësve në firmën tuaj?
Me shkollë të lartë (të kualifikuar)- zyrtare (ekonomiste, financier, magazinier)
Specialiste (me kualifikim të mesëm) – (përgjegjes, mbikqyres të prodhimit)
Punetoret e thjeshtë (të pakualifikuar) – të lidhur direkt me prodhimin
- Gjatë këtyre viteve numri i punonjësve ka pësuar _____? Pse?

- Sa është paga mesatare e një punonjësi të thjeshtë? A përmbushni plotësimin e dispozitave ligjore në vënien e pagave punonjësve?
- Sa punonjës keni me kontratë të rregullt pune?
A përdorni promocione për punonjësit me eksperiencë pune?
- A trajnohen punonjësit në firmën tuaj? Kur? (Para fillimit të punës apo gjatë saj?)
- Sa janë shpenzimet e trajnimit gjatë vitit, në krahasim me shpenzimet e tjera?
- Ofrimi i funksioneve shtesë të punonjësve, a kanë rritur kostot e transaksioneve (të bashkëpunimit) me firmën kliente?
- Si e vlerësoni bashkëpunimin me shkollat profesionale të rajonit?

Për të ardhmen

- Si e vlerësoni bashkëpunimin me pushtetin lokal?
- A kanë biznesi juaj lehtësira fiskale për prodhimin, punësimin apo qarkullimin e mallrave?
- Si e vlerësoni bashkëpunimin me palët tjera në industri?
- Cilat janë avantazhet konkurruese tuaja, krahasimisht me firmat e tjera në këtë industri në Shqipëri?
- Nga se e ndjeni konkurrencën më të madhe? Firmat vendase apo të huaja?
- Pse mendoni se qeveria po i jep shumë prioritet fashioneve në Shqipëri?
- Çfarë planifikoni për të ardhmen?

Faleminderit !

PYETËSOR

I/E nderuar Zj./Z., _____

Dt. ____/____/2014

Qëllimi i Pyetsorit:

Ky pyetsor shërben për të mbledhur të dhëna për firmat në Industrinë Fasone dhe integrimin e tyre në zinxhirët ndërkombëtar të furnizimit përmes prodhimit me porosi. Pjesëmarrja juaj në këtë vëzhgim është një vlerë e shtuar e studimit që po realizojmë për Industrinë Fasone në Shqipëri.

Konfidencialiteti:

Ne ju garantojmë se përgjigjet tuaja mbeten plotësisht konfidenciale. Një përmbledhje e studimit do ju dërgohet në email-in tuaj personal pas përpunimit të informacionit.

Për çdo paqartësi jeni të lutur të kontaktoni:

Doktorante, Armela Anamali

(Lektore, Dep. Financë-Kontabilitet, Fakulteti i Biznesit, Universiteti "Aleksandër Moisiu", Durrës)

Email- a.anamali@hotmail.com

Cel- 00355 69 23 90 265

(Udhëzim: Për çdo pyetje shënoni me shenjë (x) në tabelë përgjigjen tuaj, përjashtuar pyetjet 1, 5, 6, 19)

Prezantimi i Firmës

1. Viti i nisjes së aktivitetit: _____ .

2. Vendodhja:

Në Zonë Industriale	
Në Rrugë Kryesore	
Në Periferi të qytetit	
Brenda Qytetit	

3. Si është i organizuar prodhimi në firmën tuaj?

Prerje-Qepje-Paketim	
Ciklin e Plotë të Prodhimit (blerja vetë e lëndës së parë dhe shpërndarje e produktit)	
Cikli i plotë i Prodhimit dhe Dizajnimi	
Cikli i Plotë i Prodhimit nën markën e firmës suaj	

4. Numri i punonjësve në firmë është:

Më pak se 35 punonjës	
36 - 50 punonjës	
51- 350 punonjës	
Mbi 350 punonjës	

5. Në 5-vjeçarin e fundit numri i punonjësve është _____ (ritur/zvogëluar) me ____ %.

6. Xhiroja vjetore vitin e kaluar ishte _____ (euro) dhe në përqindja si: eksporte _____ (%)

7. Sa kanë ndikuar faktorët më poshtë në xhiro?

<i>(1-aspak, deri në 5- plotësisht)</i>	1	2	3	4	5
Sasia e porositur nga klienti					
Nr. i klientëve porositës					
Kërkesa në tregun vendas (konsumatorë dhe nënkontr.tjerë)					
Ndryshimi i çmimit					
Realizimi i aktiviteteve shitesë gjatë procesit të prodhimit					
Realizimi i artikujve të rinj për klientët					

8. Sa përcaktuese janë kostot më poshtë për biznesin?

<i>(1-aspak, deri në 5- shumë e rëndësishme)</i>	1	2	3	4	5
Kostot e lëndës së parë					
Kostot e punës					
Kostot e energjisë					
Kostot e transportit					
Kostot e kërkim-zhvillimit					
Taksat vendore					
Tatimi mbi fitimin					

9. Në 5 vitet e fundit keni bërë ndryshime më të shpeshta në:

<i>(1-asnjëherë, deri në 5- vazhdimisht)</i>	1	2	3	4	5
Prodhimin e artikujve (prodekteve) të rinj					
Ndryshimi i strategjisë së menaxhimit					
Përmirësimin e teknologjisë së prodhimit (makinerive)					
Aplikimi teknol. të reja të komunikimit & informacionit					
Trajnimi e burimeve njerëzore					
Hyrja në tregje të reja/Marrëveshje me klientë të rinj					

Integrimi në Zinxhirin Ndërkombëtar të Furnizimit

10. Si u njohët me klientin?

Firma jonë kontaktoi vetë klientin	
Klientin kontaktoi firmën tonë	
Me ndërmjetësimin e një palë të tretë	
Në një eveniment (panair, konference, etj)	
Përmes internetit	

11. Sa të rëndësishëm janë faktorët më poshtë në marrdhënien e bashkëpunimit me palën porositëse?

<i>(1-aspak , deri në 5- vendimtare)</i>	1	2	3	4	5
Procedurat për formalizimin e kontratës me klientin					
Çmimi i produktit					
Sasia e kërkuar (e porositur)					
Fleksibiliteti në realizimin e artikujve të ndryshëm (sipas porosisë)					
Garantimi i Cilësisë					
Dorëzimi në kohë i Produktit					
Krijimi dhe ruajtja e besimit tek klienti					
Stabiliteti financiar i firmës tuaj					

12. Sa keni përfituar ju në këto vite nga marrëdhënia me klientin/ët tuaj, sa i përket:

<i>(1-ulët , deri në 5- i lartë)</i>	1	2	3	4	5
Transferimit të teknologjisë					
Transferimit të dijeve dhe eksperiencës					
Kalimi në faza tjera të prodhimit (për shembull nga prodhim i pjeshëm i produktit në prodhimin e plotë të tij)					
Zgjerimin e aktivitetit (rritjen sasisë së porositur)					
Përmirësimin e Cilësisë					

Mjedisi

13. Si e vlerësoni angazhimet e qeverisë në përmirësimin e treguesve në industrinë fasone?

<i>(1-aspak mbështetëse, deri në 5- plotësisht mbështetëse)</i>	1	2	3	4	5
Stimujt fiskal dhe masat tjera mbështetëse/promovuese					
Legjislacioni në Shqipëri për rregullimin e tregut vendas					
Politika tregtare me vendet tjera (marrëveshjet dypalëshe ose shumëpalëshe, rregullat e vendit të origjinës, heqja e barrierave tarifore)					
Politikat për arsimin profesional në vend					
Rregulloret për mjedisin					
Rregulloret për sigurinë e punonjësve në punë					
Ligji mbi Mbrojtjen e Pronësisë Intelektuale (Dizenjos, Markës, etj)					

14. Si e vlerësoni ambjentin ku operoni çdo ditë?

<i>(1-të dobët, deri në 5-cilësore)</i>	1	2	3	4	5
Infrastrukturën e transportit					
Furnizimi me energji elektrike					
Infrastrukturën e teknologjisë së komunikimit të informacionit (TIK)					
Sektorin financiar (bankat)					
Ambjentet (shtetërore/private) të marra me qira					
Efiçencën në pikat doganore					
Efiçencën e enteve tjera publike (Instituti i Sigurimeve, Dr. Tat., etj)					

15. Sa frytdhënës e shikoni, deri më tani, bashkëpunimin me palët në industrisë fasone?

<i>(1-aspak , deri në 5- tepër)</i>	1	2	3	4	5
Shkollat dhe qendrat e trajnimit profesional					
Institucionet e Arsimit të Lartë (Universitetet)					
Sindikatat e Punonjësve					
Zyrat e Punës					
Shoqëritë e Këshillimit					
Shoqatat e biznesit					
Organizatata publike ose private për promovimin e eksporteve					
Firmat tjera në Industri (dhe bashkëpunimin me ato)					
Klientët (Palët porositëse)					
Agjensitë ndërkombëtare për promovimin dhe mbështetjen e firmave shqiptare					

Vlerësimi

16. Në krahsim me firmat tjera në industri brenda/jashtë vendi, ju i vlerësoni faktorët e brendshëm të firmës:

<i>(1-përparësi; 2-dobësi)</i>	
Kostot e punës	
Produktiviteti i Punonjësve (Kualifikimi i tyre)	
Niveli i gjuhës së huaj në postet drejtuese të firmës	
Teknologjia e përdorur për prodhimin	
Kërkimi dhe Zhvillimi	
Specializimi në aktivitete të caktuara (prerja, qepja, paketimi)	
Madhësia e firmës	
Eksperienca (vitet) në tregun ndërkombëtar	
Prodhimi sipas Standardeve Ndërkombëtare të Cilësisë	
Pozicioni (Gjendja) financiar e firmës	

17. Krahasuar me firmat e huaja të rajonit, si i vlerësoni mjedisin shqiptar:

<i>(1- oportunitet; 2- kërcënim)</i>	
Pozicionin Gjeografik	
Situata Politike në Vend	
Situata Ekonomike në vend	
Strategjia e qeverisë për zhvillimin e Industrisë Fasone	
Reforma në paketën fiskale	
Marrja e statusit shtet-kandidat për anëtarësimin në BE	
Marrvëshjet shumë-palëshe ndërmjet vendeve (CEFTA, EFTA, etj)	
Kostot e Energjisë dhe lëndëve tjera djegëse	
Kostot e qirasë së ambjenteve, aktiveve tjera afatgjata	
Niveli i burokracisë në Shqipëri	
Shkalla e Informalitetit	
Aksesi ndaj kredive të zbutura	

Planet për të Ardhmen

18. Sa i rëndësishëm është për të ardhmen e firmës suaj prodhimi për klientin/ët në:

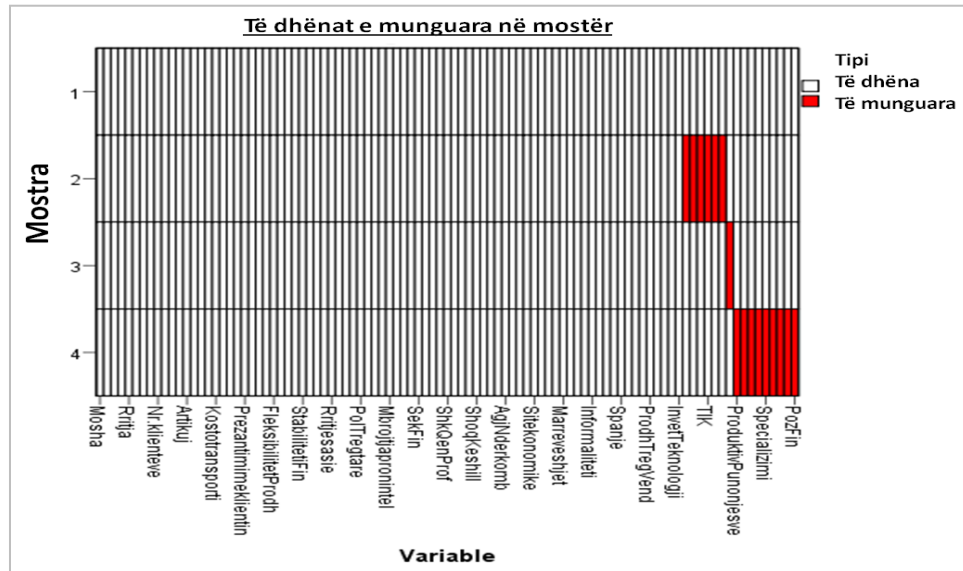
<i>(1-aspak e rëndësishme, deri në 5- shumë e rëndësishme)</i>	1	2	3	4	5
Tregun Vendas (konsumatorët vendas)					
CEFTA (Maqedoni, Malin e Zi, Kosovën..)					
Itali					
Spanjë					
Gjermaninë					

19. Çfarë keni planifikuar të realizoni në 5-vjeçarin e ardhshëm? Mund të shënoni më shumë se 1 variant)

Zgjerimin e aktivitetit	
Përmirësim i produktit	
Prodhimi për tregun vendas (konsumatorët vendas)	
Daljen në treg me markën e firmës suaj	
Hapje të një filiali në një qytet tjetër brenda vendit	
Investimi në një aktivitet tjetër të ndryshëm nga fasoneria	
Investimi në teknologji të prodhimit	

Faleminderit !

Tabela SPSS-V21 (Përpunimi i të dhënave nga pyetësi)



Statistika Përshkruese				
	Mosha	Madhësia	Rritja	Xhiroja
Mesatare	12.0667	0.8333	0.741	523356.8
Devijimi Standard	5.63845	0.37582	0.66032	373475.1
Minimale	0	0	0	12000
Maksimale	21	1	2	1500000

Statistika Përshkruese				
	Minimum	Maximum	Mesatarja	Devijimi Standard
Kosto punës	2.00	5.00	4.4667	.92913
Kosto energjisë	2.00	5.00	3.8000	.87914
Tatim-fitimi	3.00	5.00	4.3667	.84305
Kosto transporti	1.00	5.00	3.4000	1.39247
Kosto kërkimi	1.00	5.00	1.8667	1.39572
Taksa Vendore	2.00	5.00	3.3667	1.11942
Lënda Parë	1.00	3.00	1.3333	.65527

Kostot sipas nivelit të rëndësisë	Kosto e punës		Kosto e energjisë		Kosto transporti		Taksa vendore		Tatim-Fitimi	
	%	% kum.	%	% kum.	%	% kum.	%	% kum.	%	% kum.
1-Aspak	0.0	0.0	0	0	16.7	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0
2-Pak	10.0	10.0	3.3	3.3	6.7	23.3	23.3	23.3	0.0	0.0
3-Mesatare	0.0	10.0	40.0	43.3	0	23.3	43.3	66.7	23.3	23.3
4-Tërënd.	23.3	33.3	30.0	73.3	26.7	73.3	6.7	73.3	16.7	40.0
5-Sh.tërënd.	66.7	100.0	26.7	100.0	26.7	100.0	26.7	100.0	60.0	100.0

Statistika Përshkruese				
	Minimum	Maximum	Mesatarja	Dev. Standard
Prodhimi artikujve të rinj	2.00	5.00	3.7064	1.20818
Ndrysh. strategjisë	1.00	4.00	2.6330	1.03534
Përmir. tek	2.00	5.00	3.8196	.91438
Aplikimi i TIK të reja	1.00	5.00	3.9835	.99075
Trajnimi i Bur.Njer.	1.00	5.00	3.8511	.94057
Marrëveshje me klientë të rinj	1.00	5.00	3.5810	1.35292

Korrelacione (Spearman's rho)		Artikuj të rinj	Ndrysh. Strat. Menaxh.	Përmir . Tek.	Aplikimi TIK të reja	Trajnimi B.Nj.	Klientë/ Tregje të reja
Artikuj të rinj	Corr. Coeff.	1	-.089	-.340**	-.158	-.138	.214
	Sig. (2-tailed)		.503	.008	.232	.297	.104
Ndrysh. Strat. Menaxh.	Corr. Coeff.		1	-.081	-.196	.018	.454**
	Sig. (2-tailed)			.542	.137	.892	.000
Përmir. Tek.	Corr. Coeff.			1	.224	.206	-.277*
	Sig. (2-tailed)				.088	.117	.034
Aplikimi TIK të reja	Corr. Coeff.				1	.217	-.120
	Sig. (2-tailed)					.099	.364
Trajnimi B.Nj.	Corr. Coeff.					1	-.333**
	Sig. (2-tailed)						.010
Klientë/Tregje të reja	Corr. Coeff.						1
	Sig. (2-tailed)						

*. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (2-tailed).

**. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.01 (2-tailed).

Korrelacione (Spearman's rho)		Formalizimi i Kontratës	Çmimi shërbimit	Sasia porositur	Fleksibilitet Prodh.	Garantimi Cil.	Dorëzimi në kohë	Besimi	Stabiliteti Fin.
Formalizimi i Kontratës	Corr. Coeff.	1	-.193	-.278*	.250	.058	.268*	.426**	.135
	Sig. (2-tailed)		.140	.031	.054	.659	.039	.001	.303
Çmimi shërbimit	Corr. Coeff.		1	-.079	.310*	-.093	-.134	-.300*	-.091
	Sig. (2-tailed)			.550	.016	.480	.309	.020	.488
Sasia porositur	Corr. Coeff.			1	-.234	.326*	.135	-.033	.240
	Sig. (2-tailed)				.072	.011	.302	.800	.065
Fleksibilitet Prodh.	Corr. Coeff.				1	.074	-.133	.362**	-.078
	Sig. (2-tailed)					.574	.311	.005	.554
Garantimi Cil.	Corr. Coeff.					1	.695**	.292*	-.102
	Sig. (2-tailed)						.000	.023	.439
Dorëzimi në kohë	Corr. Coeff.						1	.130	.146
	Sig. (2-tailed)							.321	.264
Besimi	Corr. Coeff.							1	-.068
	Sig. (2-tailed)								.605
Stabiliteti Fin.	Corr. Coeff.								1
	Sig. (2-tailed)								

*. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (2-tailed).
 **. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.01 (2-tailed).

Korrelacione (Spearman's rho)		Strategjia	Stimujt fiskal	Legj. Tregtar	Pol. Tregtare me vendet tjera	Pol. për arsimin	Rreg. për mjedisi	Rreg. sigurinë e punonjësve	Mbrojtja Pronësisë Intelektuale
Strategjia	Corr. Coeff.	1	-.417**	-.245	-.446**	-.282*	-.066	-.051	-.182
	Sig. (2-tailed)		.001	.059	.000	.029	.615	.699	.165
Stimujt fiskal	Corr. Coeff.		1	.817**	.564**	.735**	.298*	.195	.162
	Sig. (2-tailed)			.000	.000	.000	.021	.134	.216
Legj. Tregtar	Corr. Coeff.			1	.190	.483**	.089	.189	-.154
	Sig. (2-tailed)				.146	.000	.498	.148	.240
Pol. Tregtare me vendet tjera	Corr. Coeff.				1	.739**	.440**	.150	.442**
	Sig. (2-tailed)					.000	.000	.251	.000
Pol. Për arsimin	Corr. Coeff.					1	.404**	.246	.552**
	Sig. (2-tailed)						.001	.058	.000
Rreg. për mjedisi	Corr. Coeff.						1	.710**	.332**
	Sig. (2-tailed)							.000	.009
Rreg. sigurinë e punonjësve	Corr. Coeff.							1	-.039
	Sig. (2-tailed)								.768
Mbrojtja Pronësisë Intelektuale	Corr. Coeff.								1
	Sig. (2-tailed)								
*. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (2-tailed).									
**. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.01 (2-tailed).									

Korrelacione (Spearman's rho)		Kalim faze prodh./ Përmirësim Procesi	Transf. Dije	Transf. Tek.	Përmirësim Cilësie	Aktivitete shresë	Artikuj (më shumë se 1)	Artikuj të rinj	Madhësia e biznesit	Stabiliteti. Fin
Kalim f. pr./ Për. Pr.	Corr. Coeff.	1	.143	.194	.191	.056	.178	.037	-.150	-.005
	Sig. (2-tailed)		.277	.137	.144	.673	.174	.782	.254	.970
Transf. Dije	Corr. Coeff.		1	.613**	.027	.000	-.061	.291*	.358**	.141
	Sig. (2-tailed)			.000	.840	.999	.643	.025	.005	.281
Transf. Tek.	Corr. Coeff.			1	-.150	-.258*	-.052	-.104	.308*	.366**
	Sig. (2-tailed)				.252	.047	.692	.433	.017	.004
Përmirësim Cilësie	Corr. Coeff.				1	.026	.241	.320*	.037	.245
	Sig. (2-tailed)					.846	.063	.013	.776	.060
Aktivitete shresë	Corr. Coeff.					1	.489**	.319*	-.080	-.004
	Sig. (2-tailed)						.000	.014	.543	.976
Artikuj (më	Corr. Coeff.						1	.320*	.140	.249

shumë se 1)	Sig. (2-tailed)							.013	.286	.055
Artikuj të rinj	Corr. Coeff.							1	.271*	.134
	Sig. (2-tailed)								.038	.310
Madhësia e biznesit	Corr. Coeff.								1	-.049
	Sig. (2-tailed)									.710
Stabiliteti. Fin	Corr. Coeff.									1
	Sig. (2-tailed)									

*. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (2-tailed).

**. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.01 (2-tailed).

Korrelacione (Spearman's rho)		Efiçenca Ent. Tjera	Taksa Vendore	Tatim-fitimi
Efiçenca Ent. Tjera	Corr. Coeff.	1.000	-.319*	-.278*
	Sig. (2-tailed)		.013	.031
Taksa Vendore	Corr. Coeff.		1.000	.492**
	Sig. (2-tailed)			.000
Tatim-fitimi	Corr. Coeff.			1.000
	Sig. (2-tailed)			

*. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (2-tailed).

**. Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.01 (2-tailed).

Statistika Përshkruese: Në klasifikimin 1-5, 1 aspak mbështetëse deri në 5 shumë.				
	Minimum	Maximum	Mesatarja	Devijimi Stand
Stim. fiskal	1.00	5.00	2.3667	1.17843
Legjislac. tregt.vend	1.00	4.00	2.2333	1.31956
Marr. tregt. me vendet tj	1.00	5.00	3.1000	1.23096
Pol. Arsım	1.00	5.00	2.8333	1.42813
Rreg. Mjedisin	1.00	4.00	2.4667	.76947
Rreg. Sigurinë në punë	1.00	5.00	3.0667	1.16250
Mbrojtja Pronësisë Intel.	1.00	4.00	2.4333	1.18417

Statistika Përshkruese: Në klasifikimin 1-5, 1 aspak bashkëpunues deri në 5 shumë bashk.				
	Minimum	Maximum	Mesatarja	Devijimi Stand
Shkollat/Qendrat trajnimit profes.	1.00	3.00	1.7333	.73338
Institucionet e arsimit të lartë	1.00	3.00	1.5667	.76727
Sindikatat	1.00	5.00	1.8000	1.05445
Zyrat e punës	1.00	5.00	3.4000	1.61770
Shoqëritë e këshillimit	1.00	2.00	1.3333	.47538
Shoqatat e biznesit	1.00	5.00	2.3611	1.33129
Org. për promovimin e eksporteve	1.00	3.00	1.2667	.51640
Firma tjera në industri	1.00	5.00	3.2333	1.15519
Klientët	2.00	5.00	4.5333	.76947

Korrelacione (Spearman's rho)		Infr. Transportit	Furnizimi me energji	Infr. TIK	Sektori Financiar	Ambjentet	Efiçenca Pika Doganore	Efiçenca Instit. Tjera
Infr. Transportit	Corr.Coeff.	1	.312*	.174	-.529**	.280*	.076	.366**
	Sig. (2-tailed)		.015	.183	.000	.030	.564	.004
Furnizimi me energji	Corr.Coeff.		1	.114	-.227	-.247	.144	-.233
	Sig. (2-tailed)			.385	.082	.057	.273	.074
Infr. TIK	Corr.Coeff.			1	.164	-.157	-.284*	.060
	Sig. (2-tailed)				.210	.231	.028	.649
Sektori Financiar	Corr.Coeff.				1	-.292*	-.026	-.073
	Sig. (2-tailed)					.023	.842	.580
Ambjentet	Corr.Coeff.					1	-.205	.077
	Sig. (2-tailed)						.116	.558
Efiçenca Pika Doganore	Corr.Coeff.						1	.348**
	Sig. (2-tailed)							.006
Efiçenca Instit. Tjera	Corr.Coeff.							1
	Sig. (2-tailed)							

Statistika Përshkruese				
	Minimum	Maximum	Mesatarja	Devijimi Stand
Infrastruktura e transportit	1.00	5.00	2.9000	1.23096
Energjia	1.00	5.00	3.3000	1.40580
Infrastruktura e teknol. së inform.	2.00	5.00	4.3000	.78762
Sektori financiar	1.00	5.00	3.2000	.87914
Ambjentet e firmës	1.00	4.00	2.7667	1.03115
Pikat Dogan	2.00	5.00	3.3000	.86944
Efiç. Enteve tjera	2.00	5.00	3.3000	.90760

Firma		
	Avantazh	Disavantazh
Kostot e punës	77%	23%
Produktiviteti i Punonjësve	73%	27%
Niveli i gjuhës së huaj në postet drejtuese të firmës	70%	30%
Teknologjia e përdorur për prodhimin	53%	47%
Kërkimi & Zhvillimi	30%	70%
Specializimi në aktivitete të caktuara (prerja, qepja, paketimi)	60%	40%
Prodhimi sipas standardeve ndërkombëtare të cilësisë	64%	36%
Eksperienca në tregun ndërkombëtar	63%	37%
Pozicioni (Gjendja) financiar e firmës	70%	30%
Madhësia e firmës	60%	40%

Mjedisi		
	Oportunitet	Kërcënim
Pozicioni gjeografik	97%	3%
Situata politike në vend	47%	53%
Situata ekonomike në vend	10%	90%
Strategjia e qeverisë për zhvillimin e industrisë fasone	33%	67%
Reforma në paketën fiskale	10%	90%
Marrja e statusit shtet-kandidat për anëtarësimin në BE	77%	23%
Marrëveshjet shumë-palëshe ndërmjet vendeve (CEFTA, etj)	87%	13%
Kostot e energjisë dhe lëndëve tjera djegëse	10%	90%
Kostot e qirasë së ambjenteve dhe aktiveve tjera afatgjata	23%	77%
Niveli i burokracisë në Shqipëri	17%	83%
Shkalla e informalitetit	7%	93%
Aksesi ndaj kredive të zbutura	17%	83%

Statistika Përshkruese				
	Minimum	Maximum	Mesatarja	Devijimi Stand.
Tregu vendas	1.00	5.00	2.6667	1.31054
CEFTA	1.00	5.00	2.5000	1.62084
Itali	1.00	5.00	4.7667	.76727
Spanja	1.00	5.00	2.6333	1.79422
Gjermania	1.00	5.00	2.5333	1.79893

Objektiv në të ardhmen	Plan zgjerim aktiviti	Përmirësim Produkti	Prodhim TregVend	Prodhimi me markën e vet	Filial qytet tjetër	Investim aktivitet tjetër	Invest. Teknologji
Jo	3.3	70.0	83.3	86.7	86.7	60.0	3.3
Po	96.7	30.0	16.7	13.3	13.3	40.0	96.7